

Maria Žuravljova (Tartu Ülikool), 2012



E-kursuse "Projektitöö alused" materjalid

Aine maht 3 EAP

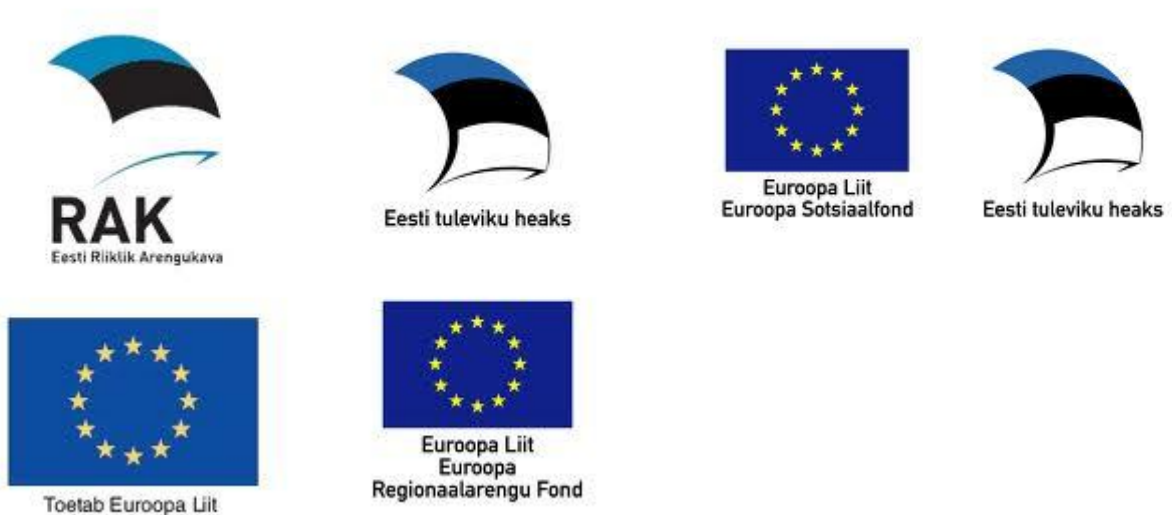
Maria Žuravljova (Tartu Ülikool), 2012

Sissejuhatus kursusesse „Projektitöö alused“

SISSEJUHATUS

Projekt, projektijuhtimine, toetusallikad, struktuurfondid, projektijuht, meeskond – kas need sõnad on tuntud?

Vist olete ka vahepeal kuskil näinud järgmisi logosid?



Olete vist lugenud „Projekti toetas ...“ , „Riik toetab ESFi abil ...“, „Struktuurvahendite abil ...“, „Kasutavad euroraha ...“ jne?

Olete kuulnud/näinud tasuta täiskasvanukoolitustest?

http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=qHuu7zO513Y#!

Võib olla teate ka, et Eestile on aastatel 2007 – 2013 struktuuritoetusena ette nähtud kokku 3,40 miljardit eurot (53,3 miljardit krooni) ja sellest tehtud väljamaksed on ainult 49%?

Kui olete vastanud jah või ei ja olete sellele kursusele ka registreerunud, siis tunnete huvi projektitöö vastu, mis on väga meeldiv. Antud kursuse raames püüame koostöös käsitleda projektitöö aluseid ning koostada oma eduka esimese või mitte esimese projekti.

Kursuse tutvustus

Maht: 3 EAP

Õppejõud: Maria Žuravljova, MA (sotsiaaltöö ja sotsiaalpoliitika).

Sihtrühm: haridus-, sotsiaal-, noorsootöö valdkonna töötajad ning kõik huvilised, kes tahavad koostada edukalt sotsiaalprojekte.

Eesmärk: omandada projektikirjutamise/koostamise teoreetiline ja praktiline oskus.

Õpiväljundid: kursuse edukal läbimisel koolitatavad

oskavad planeerida ja koostada sotsiaalprojekte;

tunnevad meeskonnatööd ja projektijuhtimise põhimõtteid;

tunnevad projekti finantseerimise allikaid/ EL ja Eesti toetusallikaid.

Sisu: Kursus tutvustab projektide planeerimist ning koostamist. Käsitletakse projektide tegevuste planeerimist, ettevalmistamist ja elluviimist ning ressursside kasutamise ja juhtimise põhimõtteid.

Käsitletavad teemad:

Projekti mõiste ja liigitus.

Projekti meeskond ja projektijuhtimine.

Projekti koostamise etapid: idee, probleem, eesmärk, nimetus.

Projekti koostamise etapid: sihtrühm, partnerid, tegevused ja ajakava.

Projekti koostamise etapid: eelarve, riskid, projekti analüüs.

Projekti finantseerimine – EL ja Eesti vahendid ja toetusallikad/ teised toetusallikad.

Projekti aruandlus.

Koolituse struktuur: Kokku on ettenähtud 78 h. Koolitus toimub 100% Moodle keskkonnas.

Kursuse läbimise nõuded: koolituse läbimiseks on tarvis täita kõik ülesanded, sooritada testi ja koostada projektiplaani/taotlusvormi.

Kursuse ülesanded: kursuse materjal on jagatud nädalateks. Materjali sees on ülesanded, mida tuleb lahendada iseseisvalt ja esitada vastava foorumi kaudu Moodles. Ülesanded toetavad materjali kinnitamist ja projektiplaani/taotlusvormi täimist. Iga täidetud ülesande kohta õppejõud annab tagasiside sama foorumi kaudu. Ülesannete abiga koostame projektiplaane/taotlusvorme, ning ülesanded tuleb täita samm-sammult, nagu projektitaotluski. See tähendab, et järgmine ülesanne tuleb täita ainult siis, kui õppejõud kinnitas eelmist tööd. Selline tingimus on selleks, et koostada edukat ehk head projektiplaani/taotlusvormi. Koolituse lõpus peab igal koolitataval valmis olema hea projektiplaani/taotlusvorm, see on koolituse eksam. Iga osaleja valib ise, kuidas ta jõuab, kas koostab projektiplaane, vastavalt õppejõu poolt pakutud vormile ja edaspidi peale koolitust kasutab seda projekti taotlusvormi täitmiseks või jõuab koolituse raames koostada projekti taotlusvorme vastavalt valitud fondi vormile.

Projektiplaani/taotlusvormi hindamiskriteeriumid:

täidetud projekti taotlusvorm vastab esitatud nõuetele, nõutud dokumendid taotluse esitamiseks on vormistatud;

projekti ülesehitus on arusaadav/loogiline;

taotlusega on kaasas kõik vajalikud lisad;

projekti ajaline kestvus on vastavuses püstitatud eesmärgi saavutamise ja tegevuste elluviimisega;

projekti valdkond on vastavuses sihtpiirkonna vajaduste, strateegiate ja arengukavadega;

tegevuskava on selge ja teostatav;

eelarve on selgelt, tegevuste põhiselt lahtikirjutatud;

kirjeldatud kulud on projekti tegevuste elluviimiseks vajalikud;

projekti tulemused peavad avaldama tegelikku mõju projekti sihtgrupile;

on analüüsitud projekti jätkusuutlikust.

Maria Žuravljova (Tartu Ülikool), 2012

Täiendava informatsiooni saamiseks palun kasutage foorumi KKK.

Lisaks on olemas võimalus pöörduda e-kirja teel Maria Žuravljova poole:

Maria Žuravljova, TÜ Narva kolledž, e-post: maria.zuravljova@ut.ee

Tehniliste küsimustega, mis puudutavad tööd Moodle keskkonnas, pöörduda Oleg Shvetsi poole: Oleg Shvets, Haridustehnoloog, e-post: Oleg.Shvets@ut.ee

Edu koolituse läbimisel ja projekti koostamisel,

Maria Žuravljova

Koolituse õppejõud

I. PROJEKTI MÕISTE JA LIIGITUS



Mis on projekt?

Kõigepealt mõelge iseseisvalt läbi, mida tähendab sõna projekt Teie jaoks? Kuidas Te selgitaksite näiteks teistele, mis on projekt?

Sõna projekt tuleneb ladinakeelsest sõnast projectus, mis tähendab etteheidetud, esile paisatud.

Oxfordi inglise keele sõnaraamat määratleb „projekti“ kui individuaalset või koostöös teistega hoolikalt planeeritud ja välja töötatud ettevõtmist mingi konkreetse eesmärgi saavutamiseks.

Erinevaid sõnastusi selle kohta, mis on projekt.

Projekt on:

- ✓ ajutine ülesanne, mille lahendamiseks on määratud tähtaeg ja ettenähtud kindla suurusega ressurss;
- ✓ tegevus (või rida tegevusi), mille abil on võimalik lahendada mõni probleem või viia ellu hea mõte;
- ✓ ühekordne ülesanne teatud eesmärgi saavutamiseks;
- ✓ töö, mida tehakse kindlaksmääratud ainukordse tulemuse saavutamiseks;
- ✓ kindlaksmääratud eesmärkide saavutamist taotlev ühekordne tegevuste kompleks, mis on ajaliselt ja ressursside poolest piiritletud ning mille viib ellu selle jaoks loodud organisatsioon;
- ✓ tegevuste kogum, mida seob teatud ajaperiood ja mida viiakse ellu ainulaadse tulemuse saavutamiseks, milleks on tavaliselt püsiv kvalitatiivne muutus, uus teenus või toode;
- ✓ idee propageerimine, ideede kogumi struktureerimine, erinevate tegevusplaanide omavaheline kokkusobitamine;

- ✓ sellise tegevuse kavandamine, planeerimine ja määratlemine, mida kavatsetakse
- ✓ rakendada mingi konkreetse olukorra saavutamiseks tulevikus;
- ✓ konkreetset ajal ja konkreetsetes situatsioonides koostatud kirjeldus neist muudatust
- ✓ esilekutsuvatest protsessidest, mida on tarvis alustada selleks, et mingil konkreetsetel
- ✓ ajal tulevikus tekiks uus olukord;
- ✓ protsess, mis kätkeb endast üksikasjalise skeemi koostamist ja arvestab ühe olukorra erinevaid tegevusi selleks, et saavutada mingi teine olukord
- ✓ unistus, protsess, vahend, mida on võimalik kasutada selleks, et näha ennast tulevikus, püstitada enesele sihte ja eesmärke;
- ✓ tänase päeva analüüsimine eesmärgiga kujutada ette tulevikku (homset). Ühiselt

kujundatud lõppsiht.

Rohkem informatsiooni projekti sõna päritolust ja tähendusest saate järgi vaadata kirjandusest - T-Kit käsiraamat Projektijuhtimine - http://euroopa.noored.ee/files/T-Kit_03_Projektijuhtimine.pdf

Projektid võivad olla erinevat laadi, nii näiteks isikliku korteri remont või siis näiteks suure ühiskondliku mõjuga arendusprojektid. Käesoleva kursuse raames pööratakse tähelepanu just arendusprojektidele, mille elluviimiseks on vaja professionaalseid projektijuhtimise oskusi. Meie kursuse raames püüame koostada sotsiaalprojekte, ehitusprojektideni ei jõua, kuna nad nõuavad täiendavaid tingimusi, näiteks ehitusluba, ehitusplaani kinnitust jne.

Arendusprojekt, edaspidi projekt, on oma idee müümine. Projekti kirjutamise alustamiseks on ennekõike vajalik idee ja alles siis tuleb mõelda finantseerimisele. Võimalik on ka vastupidine rakendus, kus pakutakse välja idee ja kriteeriumid mõne konkreetse idee rakendamiseks. Tavaliselt korraldatakse konkurss rakendaja leidmiseks (näiteks Integratsiooni ja Migratsiooni Sihtasutus Meie Inimesed – www.meis.ee). Sellise rakendust nimetatakse hankeks. Hankija teeb vastavalt ideele ja kriteeriumitele pakkumise ning kõige odavama hinna pakkujaga sõlmitakse hanke täitmiseks leping. V.t riigihangete seadus <https://www.riigiteataja.ee/akt/114022012002>

Meie kursuse raames lähtume põhimõttest – kõigepealt idee, siis raha!



Kuidas saame teada, et tegemist on projektiga ehk milliseid projektitunnuseid teate? Kõigepealt mõelge iseseisvalt läbi, milliseid projektitunnuseid teate?

Projekti tunnused

Uudsus – täpselt sellisel kujul ei ole ülesanne varem ette tulnud, igas projekti idees peab olema oma uudsuse moment. Iga projekt toob endaga kaasa midagi uut, see saab olla midagi lihtsat, aga tulemuse saavutamiseks on kasutatud teisi meetodeid.

Ainulaadsus – samasugust ülesannet ei tule enam lahendada või on analoogse ülesande lahendamise vajadus lähiajal ebatõenäoline. Igas projektis on olemas omad eesmärgid ja ülesanded. Kui projekt on rakendatud edukalt, siis samasuguseid ülesandeid ei ole vaja enam täita, küll aga võivad tulla teised ülesanded.

Ajaline piiritletus – projekti eesmärk tuleb saavutada kindla aja jooksul. Projekt on oma olemuselt alati ajutine, vaatamata oma kestvusele – alates ühest kuust kuni mitmekümne aastani. Ajaline piiritletus on alati olemas. Projekt koosneb ajaliselt erinevatest etappidest, sellest räägime põhjalikumalt loengu „Projekti koostamise etapid“ raames.

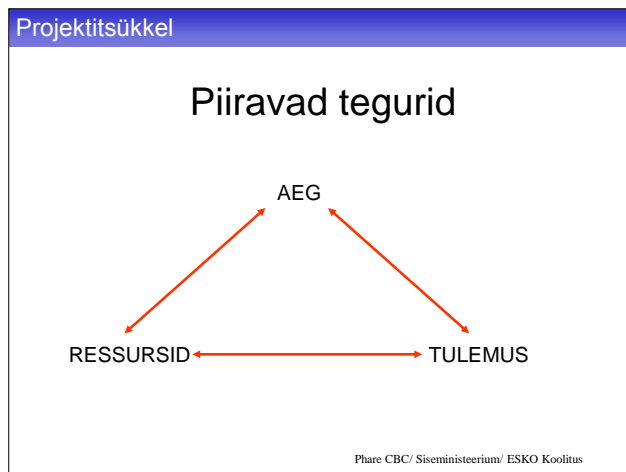
Interdistsiplinaarsus – suuremahuliste projektide ülesannete lahendamiseks ei piisa tavaliselt ainult ühe valdkonna spetsialistidest. Projekti elluviimisel osaleb meeskond ehk projektimeeskond, kuhu kuuluvad min 2 inimest – maksimaalselt meeskonna suurus ei ole piiritletud. Projekti meeskonna komplekteerimisest räägime põhjalikumalt loengu „Projekti meeskond ja juhtimine“ raames.

Keerukas planeerimine ja juhtimine – mitte ühegi projekti lähteülesanne ei ole varem esinenud täpselt samasugusena. Projekti planeerimine peab olema väga paindlik ja põhjalik, juhtimine nõuab täpsust ja järjepidevust.

Riskid ja nende hindamine – projekti riski suurus ja iseloom sõltuvad projekti suurusest ja keerukusest. Igas projektis on olemas riskid ja iga projekti meeskond peab neid riske analüüsima ning ennetama. Projektide riskide analüüsimiseks kasutatakse tavaliselt SWOT-analüüsi meetodit, mida me õpime kasutama käesoleva kursuse raames.

Kõik projektid omavad kolme piiratud faktorid:

- ✓ Aeg
- ✓ Ressursid
- ✓ Tulemused



Aeg: Projekt toimub kindlas ajaraamis.

Määratud on konkreetne algus ja lõpp, mis määratleb tulemuste saavutamiseks antud ajavahemiku.

Tavaliselt minimaalselt projekt kestab kolm kuud ja maksimaalselt viis aastat. Projekti kestvus hõlmab kõik projekti tegevused, s.h. ettevalmistus põhitegevusteks. Tihti tehakse vigu, kui märgitakse, et projekt kestab ainult nädala. Nädala kestab põhiüritus, aga ürituse läbiviimiseks on vaja ettevalmistustööd teha ning pärast ka analüüsida ja koostada aruanne fondile.

Tuleb määrata projekti kogu kestus ettevalmistusest lõppanalüüsini (projektikulude aktsepteeritud periood) ning täpsustada ka ürituse enda kestus.

Projekt algab: (kuupäev, millal tekivad esimesed kulud)

Projekt lõpeb: (kuupäev, peale mida ei teki enam kulusid).

Näide: projekt kestab aasta, projekt algab 01.09.2012 ja lõpeb 31.08.2013.

Ressursid: Projekti käsutuses on eelnevalt kokkulepitud ressurss, mille väärtus on rahaliselt mõõdetav ning mis moodustab projekti eelarve. Ressursiks võivad olla nii inimesed, töövahendid, ruumid kui ka muud materiaalsed väärtused.

Näide: Transport, raamatud, voldikud, sidekulud, toitlustamine jne.

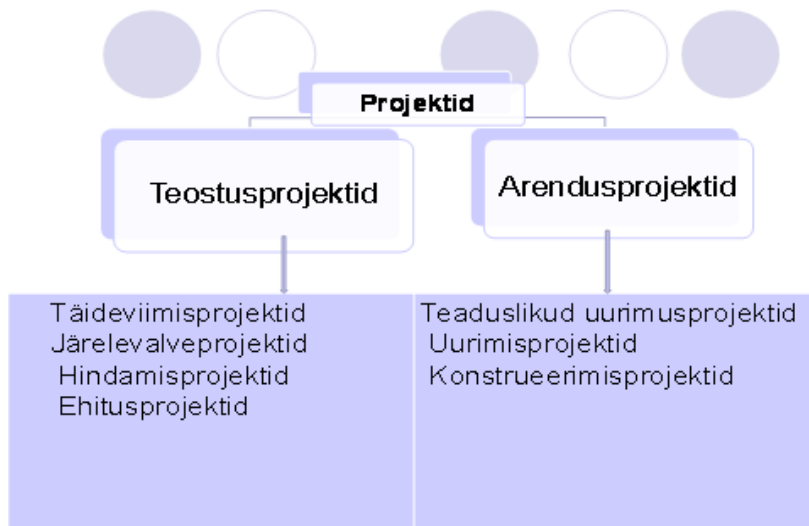
Tulemus: Projekti oodatav tulemus on kolmas tegur, mis määratleb projekti piirid.

Tulemust kirjeldatakse eesmärkide ja väljundite kaudu. Kirjeldus peab olema võimalikult täpne, sisaldama nii kvantitatiivseid (kui palju?) kui kvalitatiivseid (kui hästi?) näitajaid, milleni projekti teostamise kaudu tahetakse jõuda. Projekti juures on kõige olulisem läbi mõelda, millist mõju soovite sellega saavutada, millist muutust soovite ühiskonnas ellu kutsuda? Sellest vastusest sõltub ka, milline on projekti tulemuste levitamise ja rakendamise eesmärk, kellele oma tegevused suunate ning millist meetodit kasutate.

Oluline on jääda reaalsuse piiridesse. Ühe projektiga ei olegi võimalik nn kogu maailma muresid lahendada. Samas tuleb julgelt unistada ja seada endale eesmärk, mis pakub pinget ning on teie meeskonnale väljakutseks!

Näide: Projekti põhitulemuseks on Narva linnas alaealiste kuritegevuse vähendamine aasta jooksul 20% võrra.

Projektide liigid



Teostusprojektid on vähem unikaalsed kui arendusprojektid. Teostusprojekti korral on eesmärgid selged ja konkreetsed. Projekti ülesandeid teatakse hästi ja ülesannete kestuse määramine on suhteliselt lihtne. Teostusprojekti käivitusfaas on sageli väga lühike.

Täideviimisprojektid tegelevad eelnevalt äraotsustatud muutuste teostamisega.

Arendusprojektid tegelevad uue valdkonna, toote või metoodika väljatöötamisega; neil on mõnevõrra eksperimentaalne iseloom, sest eesmärk võib osutuda teostamatuks.

Teadusliku uurimistöö projektid on suunatud teadmiste hankimisele ja ei pea tekitama või soodustama muutusi, vähemalt mitte lühemas perspektiivis.

Uurimisprojektid peavad tegema ettepanekuid muutuste teostamiseks või uurima kavasolevate muutuste eeltingimusi.

Konstrueerimisprojektid tegelevad uue objekti loomisega.

Kõik projektid on arendusprojektid, kuid nad viiakse ellu erinevate teostusprojektide kaudu.

Samuti projektid saavad olla kas isiklikud, riiklikud või ettevõtete projektid.

Projektid võivad olla rahaliselt suured või väikesed. Kui me räägime Eesti projektidest, siis tavaliselt nimetatakse väikeprojektideks projekti mahuga kuni 6391 eurot ja suurteks projektideks projekte summaga üle 6391 euro. Vahe ei seisne ainult summas, vaid ka taotlemise viisis.

Näide:

1) väikeprojektid (taotletav summa kuni 6 391 eur). Taotlusi vaadatakse läbi igakuiselt. Selleks, et taotlus vaadataks läbi soovitud kuul, peab see jõudma ministeeriumisse hiljemalt kuu viimasel tööpäeval, kuid vähemalt kaks kuud enne projekti algust.

2) suurprojektid (taotletav summa üle 6 391 eur). Taotlusi vaadatakse läbi kord aastas detsembris. Selleks, et taotlus jõuaks suurprojektide vooru, peab see jõudma ministeeriumisse hiljemalt novembri viimasel tööpäeval.

Kaas- ja/või omafinantseering peab kokku moodustama väikeprojektide puhul vähemalt 10% ja suurprojektide puhul vähemalt 20% projekti maksumusest.

Kaas- ja/või omafinantseeringu selgitus loengumaterjalis „Projekti eelarve“.

Projektid saavad olla:

Katseprojekt ehk pilootprojekt - katseprojekt, mis pakub uudseid ja paremaid lahendusi antud piirkonnas või valdkonnas avalike teenuste osutamiseks või avalike teenuste kvaliteedi parendamiseks. Pilootprojekt tuleb enne põhiprojekti, näiteks koostatakse selleks, et ettevalmistada mõnda suurema projekti elluviimist.

Näide: Teostati uurimus „Erinoorsootöö uuring“, et selgitada välja noorsootöötajate teadmised erinoorsootööst. Uuringu tulemuseks on erinoorsootöö õpiku koostamine (see on juba põhiprojekti tegevus). Pilootprojekti olemasolu sõltub vajadusest - kas on vaja enne põhiprojekti probleemi täpsemalt uurida ning teha eeltööd selleks, et valmistada põhjalikumalt ette põhiprojekti.

Peale projekti lõpetamist võib tekkida vajadus koostada järgmine projekt, mis toetab eelneva projekti tegevust, seda projekti nimetakse jätkuprojektiks. Rahastajad soovivad sageli enne rahastamisotsuste tegemist teada, kas projekt on jätkusuutlik ehk kuivõrd on kavandatud tegevuste jätkamine peale rahastamise lõppemist, sh ka seda, et milline on toetuse saaja ja partnerite motivatsioon ja pühendumine peale käesoleva projekti lõppemist.

Kokkuvõtvalt saame öelda, et saab olla kolm projekti, mis toetavad ühe eesmärgi saavutamist - pilootprojekt, põhiprojekt/projekt ning jätkutegevusi toetav projekt (ideaalne skeem suurte ja arendatavate projektide jaoks), aga kogu projektitegevus võib piirduda ainult pilootprojektiga.

Järgmine teema on projektimeeskond ja juhtimine. Peale seda alustame põhjalikku tutvumist projekti erinevate etappide ja struktuuriga ning hakkame koostama paralleelselt oma projektiplaane/taotlusvorme.



Küsimused materjali kinnistamiseks:

1. Mis on projekt? (seletage oma sõnadega)
2. Millised projekti tunnuseid Te teate? (seletage oma sõnadega)
3. Tooge näide projekti kestvusest, tulemustest, ressurssidest?
4. Mis on programmi ja projekti vahe?

Esitage oma vastused 2. nädala „Kodutöö“ foorumi kaudu.

II. PROJEKTI MEESKOND JA JUHTIMINE

Projekti kaasatud inimesed on projekti tulemuse seisukohalt kõige olulisem ressurss.

Projekti meeskond - väikesearvuline rühm inimesi, kellel on vajalikud teadmised ja oskused ühise eesmärgi saavutamiseks ning kes peavad ennast tulemuste eest ühiselt vastutavaks.

MEESKOND on Katzenbachi ja Smithi (1994) järgi...

- väike inimeste rühm (5-20 liiget, efektiivseim on 4-8 liikmeline meeskond),
- kellel on üksteist täiendavad oskused (ja neid kasutatakse),
- mille liikmetel on ühine eesmärk, millele igaüks on pühendunud,
- millel on olemas mõõdetavad alaeesmärgid, mille saavutamist ühiselt jälgitakse,
- millel on ühine tegutsemisviis, mida pidevalt arendatakse,
- mille liikmed tunnevad oma kuuluvust meeskonda ja aktsepteerivad ühist vastutust.

Projekti sisemise inimressursi moodustab peamiselt projekti meeskond ehk need inimesed, kes on kaasatud projekti käiku kogu selle aja vältel ning kelle tegevust juhib ja koordineerib projektijuht.

Projekti meeskonna liikmed on reeglina vastutavad konkreetsete komponentide või teatud liiki ülesannete eest.

Näide: projektijuht – koordineerimine, asjaajamine ja dokumentide haldus, nõupidamise läbiviimine, lepingute sõlmimine; projekti koordinaator - tegevuste planeerimine ja ette valmistamine, sihtrühma informeerimine; spetsialist – koolituse läbiviimine, tagasiside, materjali koostamine, analüüs.

- Meeskonna tunnused
- Eesmärgipärasus
- Kommunikatsioon
- Planeerimine
- Koostöö

- Sünergia: $1+1=3$

Sünergia on koostöös avalduv nähtus, kus koos toimides saavutatakse paremaid tulemusi kui meeskonnaliikmete üksikul toimimisel.

Igal meeskonna liikmel on konkreetne eesmärk ning on teada, mida igaühelt oodata võib. Täiendatakse üksteist, vahetatakse paindlikult erinevaid rolle. Koordineeritakse omavahel tegevust. Igaüks abistab teisi. "Meie" tunne on tugev. Tekkinud on initsiatiiv ja vastutustunne.

Meeskonnatöö planeerimine

- Idee ja eesmärgid
- Kõik tegevused paberile
- Igale tegevusele vastutaja
- Üks juht
- Meeskonna loomise ja toimimise põhialused
- Empaatia
- Läbirääkimised
- Kompromissid
- Konsensused
- Positiivsus
- Konstruktivne kriitika
- Lahendusele orienteeritud suhtlemine

Meeskonna ülesannete analüüs	Inimesed	Protsess ja protseduurid
---------------------------------	----------	--------------------------

Milliseid ülesandeid on vaja täita?		Millised peaksid olema väljendatud ja mitteväljendatud grupi normid ülesande täitmiseks?
Kui palju autoriteeti on vaja nende ülesannete täitmiseks?	Mitu liiget peaks olema meeskonnas?	Millised tingimused on kindlasti vajalikud meeskonna ülesannete täitmiseks?
Kas ülesannete lahendamiseks on ainult üks võimalus?	Kes kõige paremini sobib sellesse meeskonda?	Milline on tööprotsess ja milliseid norme selleks vaja on?
Kui suur peaks olema grupiliikmete vaheline sõltumatus?	Milliseid oskusi on vaja, et ülesandeid saaks täita?	Milline on meeskonna struktuur?

Meeskonna loomisel, tegevuste planeerimisel ja käivitamisel on olulised järgmised komponendid:

- Inimeste valik tulenevalt ülesannetest
- Meeskonna eesmärkide püstitamine
- Rollide jagamine meeskonnas tulenevalt protsessist ja protseduuridest
- Isiksuste harmoniseerimine
- Koostöö õppimine
- Meeskonnasisene toetus ülesannete täitmisel
- Ressursside efektiivne kasutamine
- Meeskonnaliikmete ja eestvedajate omavahelise suhtluse organiseerimine.

Osalejate valik

Meeskonna loomise esimene oluline aspekt on meeskonna liikmete valik. On oluline, et liikmed oleksid usaldusväärsed ning suutelised äratama usaldust partnerite seas.

Meeskonnatöös on tähtsal kohal regulaarne tagasiside. Näiteks projekti lõppedes tuleb anda osalejatel hinnang meeskonna loomise kogemusele, mis aitaks kaasa osaliste valikule tulevikus. M. Belbin (1967) kirjeldab üheksat meeskonna eesmärkide täitmiseks vajalikku rolli. Belbini järgi koosneb tulemuslik meeskond erinevatest, üksteist

täiendavatest liikmetest. Meeskonna loomisel on meeskonnajuhi ülesandeks valida meeskonnaliikmed tulenevalt meeskonna ülesannetest. Belbibi test asub Moodles 3.nädala materjalide juures, Belbini testi kaudu saate kontrollida oma rolli, aga test on ainult vene ja inglise keeles. Kui saate testi sooritada, andke oma rollist teada Moodle 3. nädala „Kodutöö“ foorumi kaudu.

Eesmärkide püstitamine

Meeskonna loomise juures on esmatähtis eesmärkide seadmine. Meeskonna eestvedaja jaoks on oluline tegeleda eesmärgi sõnastamisega võimalikult varakult, et kõik liikmed mõistaksid enda rolli eesmärgi saavutamisel. Nagu eelpool öeldud, paremaid tulemusi annab see, kui meeskonna eesmärkide sõnastamisest võtavad osa kõik meeskonna liikmed. Kui sihid on selged, on osalejad motiveeritud andma endast parimat ning looma eestvedajaga usalduslikku suhet. Eesmärgid annavad meeskonnale tegevussuuna ning väärtuse. Eestvedaja jaoks on väga tähtis olla kindel, et meeskond teab, kuidas toimida ja kuidas nad oma ülesannetega hakkama saavad.

Rollide jagamine meeskonnas

Rollide jagamine meeskonnaliikmete vahel aitab neil mõista oma kohta ja ülesannet grupis. Igale liikmele tuleks anda roll, mis on selgelt defineeritud ning sobiv tema isiksusele. Rollide defineerimine muudab ülesanded selgemaks, aitab mõista otsustamise protsessi ning kindlustab, et ülesanne täidetakse. On oluline jagada need rollid juba esimesel kohtumisel, et grupi liikmed teaksid täpselt, mida nad tegema peavad. Rollide määramisel võib kasuks tulla nimekiri iga liikme oskustest, eelistustest, eelnevast töökogemusest ning huvidest. Selle nimekirja alusel oleks lihtsam otsustada, kes millisesse rolli sobib. Mis tahes konflikti ilmnemisel on meeskonnaliikmetel alati võimalus kohustusi ümber jagada.

Meeskonna juhi isiksus

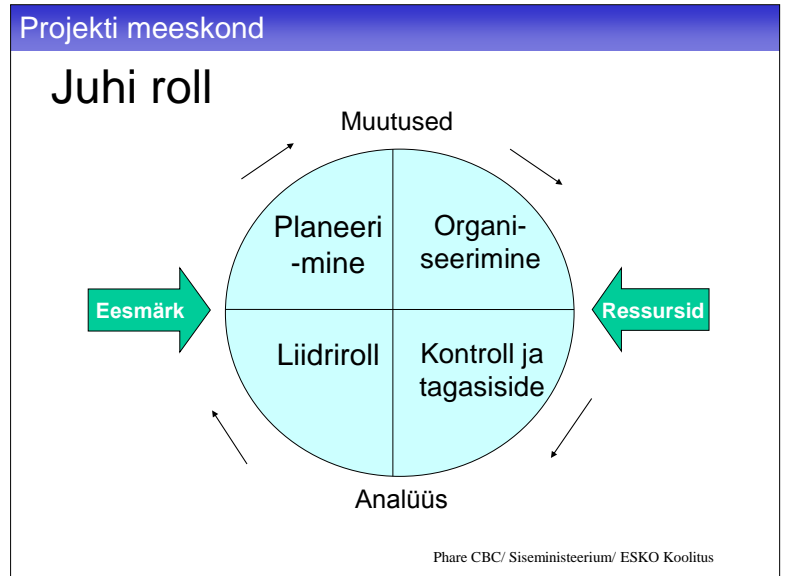
Suur mõju meeskonna toimimisele on meeskonna juhil. Meeskonna juht peab mõistma, millise käitumisega teenib ta meeskonna liikmetelt endasse austava suhtumise. On tehtud mitmeid uurimusi, et selgitada, kuidas isiksus mõjutab töökeskkonda.

Projektijuht

Projektijuhi ülesanne on planeerida ja organiseerida tegevusi olemasolevate ressursside piires, kontrollida nende täitmist ja anda meeskonnale tagasisidet. Peale selle tuleb projektijuhil täita meeskonna liidri rolli ehk kaasata, innustada, motiveerida ning soodsat töökeskkonda kujundada.

“Ideaalne” projektijuht:

- ✓ Erialased oskused
- ✓ Juhtimisoskused
- ✓ Projektijuhtimiselased oskused
- ✓ Isiksuse omadused



Projektijuht on projekti dirigent

Partii esitajad - projektimeeskond





Noodid – projektiplaan



Projektijuhi kõige tähtsam roll on meeskonna töö korraldamine ja koordineerimine projekti tulemuste saavutamiseks.

Meeskonnajuhil on oluline aru saada, millises faasis meeskond on ning sellest lähtuvalt valida enda juhtimistegevused. Eriti oluline on juhtida meeskond edasi sõltuvusfaasist, kuna selles faasis ei toimu koostööd, tulemused on vähe efektiivsed ning arengut ei toimu. Tähtis on teada, et meeskonnaliikmed ei pruugi liikuda ühest faasist teise korraga. Osaliselt võib meeskond veel olla sõltuvusfaasis ja osaliselt liikuda juba konfliktifaasi.

Sõltuvusfaas		Meeskonna moodustumine. Keskendutakse tuttavaks saamisele ja suhete tekkimisele. Individuaalne käitumine grupis on orienteeritud teistega arvestamisele. Konflikte ja ebameeldivaid tundeid välditakse. Meeskonnaliikmed keskenduvad juhile. Kogutakse informatsiooni üksteise kohta. Sõltuvusfaas
--------------	--	--

		<p>on mugav meeskonna arengu faas. Probleemiks on see, et puuduvad tulemused ja efektiivsus.</p> <p>Meeskonnaliikmete arengut ei toimu.</p>
Konfliktifaas		<p>Vastuolude tekkimine. Meeskonnas tekivad konfliktid, mittenõustumised. Meeskonnaliikmetele hakkab tunduma, et kõik meeskonnaliikmed ei olegi enam nii toredad. Tekivad eriarvamused, meeskonnaliikmed konfronteeruvad järsult. Sõltuvalt organisatsiooni kultuurist ja meeskonnaliikmetest probleemidega kas tegeletakse või püütakse neid maha suruda, vältida.</p> <p>Mida kauem on meeskond olnud sõltuvusfaasis, seda tugevamad on reageeringud konfliktifaasis.</p>
Eraldusmisfaas		<p>Konfliktifaas hakkab mööduma, suhted meeskonnas rahunevad. Hakatakse tegelema meeskonnasiseste reeglite, väärtuste, tööalaste põhimõtete kokkuleppimisega. Selles faasis hakkab tekkima meeskonnaliikmete vaheline usaldus.</p> <p>Meeskonnaliikmed hakkavad võtma rohkem vastutust enda arvamuse väljaütlemise eest. Eraldumise faasis tekib vajadus olla ka omaette ja püstitada individuaalseid eesmärgi.</p>
Koostööfaas		<p>Kõik meeskonnad koostööfaasi ei jõua. Koostöö faasi iseloomustab omavahelise koostöö efektiivsus, sõltumatus ja läbipaistvus. Meeskonnaliikmed tunnevad üksteist ja loovad koostöösuhteid, üksteist usaldatakse. Kõrgel tasemel on grupi kokkukuuluvuse tunne, moraal, kokkulepetest kinnipidamine. Energias tase on kõrge.</p>
Leinafaas		<p>Koostöö suhte lõpetamise ja lahkuminekue etapp. Meeskonnaliikmed lähevad oma teed ja tegeletakse lahkumise rituaalidega. Koosoldud aega meenutatakse meeldivana ja on kahju lahku minna.</p>

Soovitused projekti meeskonna loomiseks

- Kõigepealt meeskond, siis projekti koostamine
- Meeskonna liikmete õige valik tagab eduka projekti elluviimise
- Valige endale meeskond, ärge otsige superstari
- Meeskonnas peab olema ainult üks juht
- Toetage tagasisidet
- Jagage tunnustust
- Kõik arutlused paberile
- Igaüks meeskonnas peab tundma end meeskonnatöö liikmena
- Vabanegeme meeskonnast irdunudest
- Meeskonnatöö loomine on projektijuhi roll

Kui soovite saada teada rohkem meeskonnatööst, siis soovitan tutvuda Airi Mitendorfi „Meeskonnatöö“ e-kursusega

<http://www.lvrkk.ee/kristiina/airi/meeskonnatoo/index.html>

Täiendavaks materjaliks on artikkel „8 takistus projektijuhtimises“ -

<http://www.juhtimine.ee/763076/8-takistust-projektijuhtimises/>

III. PROJEKTI KOOSTAMISE ETAPID: IDEE, PROBLEEM, EESMÄRK, NIMETUS

Projekti etapid:

ETTEVALMISTAMINE	STRATEEGILINE PLANEERIMINE	TEOSTAMINE	HINDAMINE
<ul style="list-style-type: none">• projekti sihiseadmise etappi alustades väliskeskkonna ja osalejate analüüsist ning probleemide ja eesmärkide määratlemisest ning lõpetades projekti teostatavuse testimisega	<ul style="list-style-type: none">• määratletakse ühised suunad, prioriteedid ja eesmärgid• idee arendamise etap, kokkulepped meeskonnaga. Probleemide, ideede ja eesmärkide ühine analüüs• Valitud idee vormistamise etap ehk projekti taotluse koostamine• projekti ressurside planeerimine.• Antud etapi tulemuseks on projekti taotluse koostamine ja esitamine	<ul style="list-style-type: none">• projekti algus: projekt on kinnitatud ja heaks kiidetud, finantseerimine on otsustatud ja toetus kätte saadud, toimub ettevalmistus projekti põhitegevusteks.• see on projekti eluviimise etap	<ul style="list-style-type: none">• Projekti teostamise hinnang• Projekti tulemuste hinnang ja tegevuste analüüs• Projekti kokkuvõtte ja jätkusuutlikuse planeerimine

Käesolevaks on läbitud ettevalmistav etapp. Edaspidi õpime tundma projekti strateegilist planeerimist (edaspidi tekstis - planeerimine).

Projekti planeerimine

Arendusprojektid koostatakse tavaliselt mõne probleemi lahendamiseks või arendustegevuste elluviimiseks. Selleks tuleb alustada probleemi olemuse lahtimõtestamisest või arenduse vajaduse määratlemisest. Seejärel sõnastage konkreetsed projekti eesmärgid ja võimalikud tegevused.

Probleemide või arendustegevuste määratlus näitab olukorda, kus te asute projekti alguses. Projekti eesmärgid näitavad seda, mida tahate saavutada ehk kuhu suunas soovite muuta kehtivat olukorda. Projekti planeeritav tulemus aitab fikseerida tegevused ja ressursid.

Probleemide analüüs on vajalik lahenduste leidmiseks.

Antud analüüs peab põhinema usaldusväärsel informatsioonil, mis tähendab, et Te peate valdama põhjalikku informatsiooni antud probleemi kohta. Informatsiooni usaldusväärsus tagatakse vastavate (teaduslike, rakenduslike) uuringutega, ametliku statistikaga, ekspertide ametlike seisukohtadega jne.

Näide: ei saa väita, et alaealiste kuritegevus kasvab, põhinedes ainult oma arvamusel, Teie arvamust peavad toetama kontrollitavad statistilised andmed või uuringud jne.

Probleeme on võimalik analüüsida erinevatel tasemetel (riigi, maakonna, KOV-i, kooli, noortekeskuse jne tasemel). Analüüsi maht sõltub probleemide raskustest ja Teie organisatsiooni võimalustest.

On olemas erinevad meetodid probleemide määratlemiseks. Üks parematest meetoditest on „Probleemipuu” – see on omavahel seotud probleemide hierarhia, mida analüüsitakse põhjus-tagajärg seose kaudu. Probleemi alla mõistame mistahes tajutud kitsaskohta või häirivat nähtust, sõltumata selle ulatusest.

Probleemipuu struktuur:



- juured – probleemi põhjused



- tüvi – probleem ise



- kroon – probleemi tagajärg

On vaja alustada puu kasvatamist probleemi sõnastamisest ehk tüvest.

Probleemide sõnastamine:

- Negatiivne – midagi on valesti, puudu, halvasti, ei tööta jne.
- Selgelt ja lühidalt.
- Kirjutatud selgelt ja arusaadavalt.
- Meeskonnatöös.

Probleemipuu kasvatamiseks sobib hästi ajurünnaku meetodit. Ajurünnak (brainstorming) on tuntud ideeloomemeetod, mille 1930. arendas Alex P. Osborne. See on probleemide lahendamise operatiivne rühmatöö meetod. Ajurünnaku käigus püütakse luua kriitikavaba õhkkond, et erinevate kogemustega inimesed saaksid esitada pööraseid ideid ilma, et idee esitaja kardaks langeda kaaslaste kriitika alla. Ajurünnaku mõte on selles, et kõigil oleks võimalik esitada oma nägemus probleemi põhjustavatest teguritest. Seetõttu on oluline rakendada ajurünnaku rusikareeglit – kõigil on võrdne sõnaõigus ja kõigi seisukohad arutatakse üheskoos läbi.

Õigesti korraldatud ajurünnak hõlmab endas kolme kohustuslikku etappi:

Probleemi püstitus ehk mida Te peate lahendama. Antud juhul on Teie ülesanne – valida ajurünnaku meetodi abil probleem, mida soovitate edaspidi lahendada projekti abil kasutades meeskonnatöö meetodit.

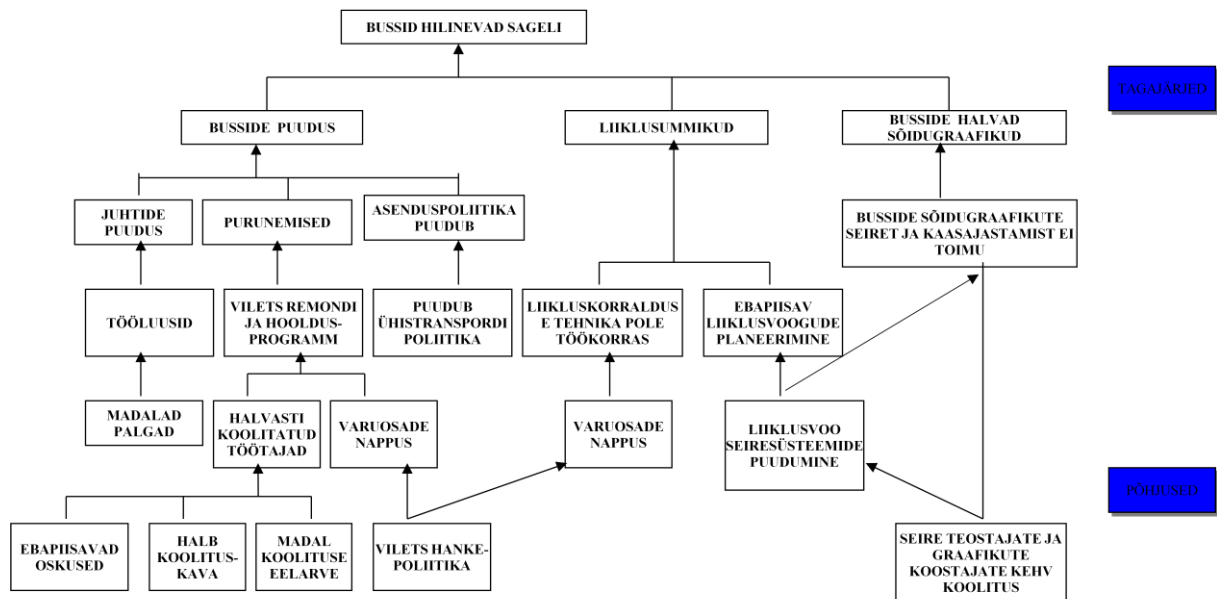
Ideede genereerimine – kõige tähtsam etapp. On vaja täita järgmised reeglid:

- Kõige tähtsam on ideede kogum - ärge püstitage endale piire.
- Keelatud on igasugune kriitika ja hinnangulisus (sh ka positiivne hinnangulisus) ideede genereerimise ajal.
- Ebatavalised ja esmapilgul absurdsed ideed võivad teinekord olla just probleemide lahenduseks – ärge välistage neid.
- Kombineerige ideid omavahel ja täiendage kõiki ideid.
- Ideede grupeerimine, valik ja hindamine.

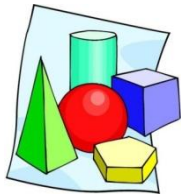
Teie esimene ülesanne projekti planeerimisel on leida probleem, mida Te kavatsete hakata lahendama oma projekti raames.

Probleemipuu näidis (rohkem näidiseid leiate Moodles 4.nädala materjalidest):

Probleemipuu



Phare CBC/ Siseministeerium/ ESKO Koolitus



Palun valige probleeme, mida hakkate projekti abiga lahendama ning koostage probleemipuu. Probleemipuu tuleb esitada Moodle kaudu 4. nädala „Probleemipuu“ foorumisse. Õppejõud annab tagasiside hiljemalt kolme päeva jooksul peale esitamist. Järgmine ülesanne tuleb täita ainult peale probleemipuu kinnitamist õppejõu poolt.

Kui Teil on koostatud probleemipuu ja välja selgitatud põhiprobleem, mida hakkate projekti abil lahendama, siis Te peate alustama probleemi analüüsi (tavaliselt projekti vormides kasutatakse märksõna projekti taust, kus tuleb kirjeldada probleemi tausta). Probleemi analüüsiks nimetatakse probleemi kõikide oluliste tunnuste kindlakstegemist. Probleemi kirjeldus ehk projekti taust ei pea olema pikk ja põhjalik, esitatud peavad olema kõige tähtsamad faktid, soovitavalt koos numbriliste näitajatega.

Probleemi analüüs peaks sisaldama järgmisi punkte:

Probleemi analüüs – kirjeldage ja piiritlege vastavalt etteantud normidele (nt 3000 tähemärki).

Probleemi ulatuse määratlemine – probleemi ulatus (kvantitatiivne (kui palju?) näiteks raha kaotamine) ja mõju (kvalitatiivne (kui hästi?) organisatsioonile, KOV-ile, riigile jne.

Probleemi põhjuste selgitamine – probleemi tagajärjed.

Väga hea, kui taustainformatsioonis (ehk probleemi kirjelduses) on ära toodud numbrilised näitajaid. Selleks kasutage statistikat, uuringuid, ekspertide arvamusi jne.

Projekti eesmärgid ja analüüs

Eesmärk on soovitud olukord, mida tahame saavutada projekti lõpuks. Eesmärk saab olla sõnastatud kui tulemus, saavutatud muutus. Eesmärgiks ei saa olla tegevus iseenesest.

Näide: eesmärgiks ei saa olla soov koolitada üliõpilasi, vaid eesmärk on soov tõsta üliõpilaste teadmisi või arendada teatud oskusi. Koolitamine antud juhul on tegevus eesmärgi saavutamiseks.

Eesmärgid peegeldavad probleemipuu negatiivse situatsiooni muutust.

Meetod probleemide muutumine eesmärgiks

PROBLEEM	EESMÄRK
Nõrk tööturg	Tugev tööturg
Noortel on madal motivatsioon õppimise vastu	Noortel on tugev motivatsioon õppimise vastu
Kauba halb kvaliteet	Kauba kõrge kvaliteet
Karjääri piiratud võimalused	Piiramatud võimalused karjääri tegemiseks

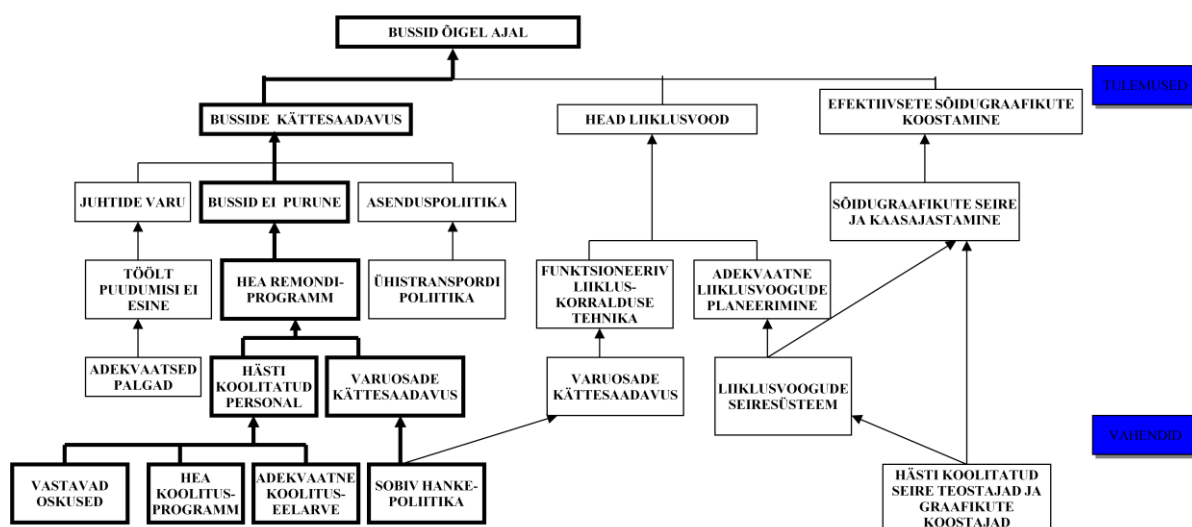
Eesmärgipuu on omavahel seotud eesmärkide hierarhia, mida analüüsitakse vahend-tulemus seose kaudu. Eesmärgipuu peegeldab probleemipuud. „Põhjus-tagajärg” suhe asendatakse „vahend-tulemus” suhtega.

Eesmärgid eksisteerivad erinevatel tasanditel laiematest pikaajalistest püüdlustest kuni lühiajaliste ja konkreetsete taotlusteni. Üldine eesmärk väljendab programmi pika-ajalist eesmärki. Vahetud eesmärgid ehk otsesed eesmärgid ehk alaeesmärgid, mis toetavad üldist eesmärki.

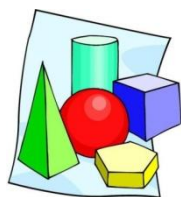
Ühel projektil võib olla mitu eesmärki, erinevad eesmärgid peaksid mahtuma ühe üldise (strateegilise) eesmärgi alla. Otsesed eesmärgid peaks täpselt vastama projekti mahule – mitte hõlmama projektiga mitte lahendatavaid valdkondi.

Eesmärgipuu näidis (rohkem näidiseid leiab Moodles 4.nädala materjalidest):

Eesmärgipuu



Phare CBC/ Siseministeerium/ ESKO Koolitus



Palun koostage eesmärgipuu, mida tuleb esitada Moodle kaudu 4. nädala foorumisse „Eesmärgipuu“. Õppejõud annab tagasiside hiljemalt kolme päeva jooksul peale esitamist. Järgmine ülesanne tuleb täita ainult peale eesmärgipuu kinnitamist õppejõu poolt.

Strateegiline planeerimine:

„Probleemipuu“ ja „Eesmärgipuu“ peegeldavad probleemide ja eesmärkide tervikpilti, mis on seotud täpselt määratud teemaga. Kuid üks projekt ei saa lahendada kõiki probleeme. Eesmärgipuu määratleb kõik võimalikud eesmärgid. Oma projekti eesmärgi valimisel tuleb arvestada oma võimalustega. Teie võimalused võivad olla piiritletud poliitikaga, teie organisatsiooni prioriteetidega, KOV prioriteetidega ja teie finants- ja inimressurssidega.

Te peate tegema õige valiku eesmärkidest, mida te võite saavutada oma projekti raames. Peale seda saate määratleda üldise eesmärgi ja alleesmärgid (otsesed eesmärgid, vahetud eesmärgid).

Projekti eesmärk peab olema:

- mõõdetav - objektiivsete kriteeriumide järgi on võimalik otsustada, kas olete või ei ole jõudnud eesmärgideni;
- ajastatud - projekti eesmärgi saavutamise aeg peab olema määratud. Ajaline piiritletus määrab ära selle, millal on võimalik teha otsus, kas on või ei ole jõutud projekti eesmärgideni. Näide: "Töötada välja uus klienditeeninduse süsteem". Peale seda võiks eesmärk olla sõnastatud järgmiselt: "Töötada 1. jaanuariks 20XX välja uus klienditeeninduse süsteem";
- reaalne - selleks, et eesmärk oleks motiveeriv, peab ta olema reaalselt saavutatav. Eelkõige tuleks jälgida seda, kas projekti jooksul on võimalik püstitatud eesmärgini jõuda;
- kvaliteediaspekti silmas pidav - eesmärk peab määratlema ka selle, milline peaks olema lõpptulemuse kvaliteet. Lõplikult formuleerituna võiks näites toodud eesmärk olla järgnev: "Töötada 1. jaanuariks 20XX välja uus klienditeeninduse süsteem, mis tagaks ühe kliendi teenindamiseks kulunud aja vähenemise 20% võrra";
- toetatud/(heakskiidetud) - projekti eesmärk peab olema projekti tellija poolt heakskiidetud. Seda olenemata sellest, kas tegemist on sisemise või välise tellijaga. Üks sagedamini esinev viga on see, et projektis püstitatud eesmärgid ja finantseerija/toetaja eesmärgid ei ole kooskõlas. Kõigepealt valige idee, sõnastage probleem, püstitage eesmärk ja koostage projekti plaan, valige finantseerija/toetaja, kelle prioriteedid ja suunad vastavad Teie projekti eesmärkidele. Tutvuge finantseerija/toetaja taotlusjuhendiga ja vormiga;
- vastavus programmide /arengukavadele /strateegiatele jne – projekti eesmärk peab olema kooskõlas projekti valdkonna riigi, KOV, asutuse jne strateegiate või arengukavadega, viide vastavusele peab olema projekti kirjelduses.

NB! Projekti põhieesmärk nagu nimetuski peaks täpselt vastama projekti eesmärkidele. Sageli tahetakse projekti eesmärki sõnastada liiga paljusõnaliselt ja mõnikord väga napisõnaliselt.

Projekti nimetus

Projekti nimetus tasub läbi mõelda ja sõnastada idee faasis. Projekti nimetus peab selgelt ja lühidalt (maksimaalselt 20 sõna) kajastama projekti sisu. Selge ja lühike nimetus tagab kõigi projektiga seotud osapooltele ühtse mõistmise ning mugava asjaajamise.

Näide: projekt "Vesi puhtaks" on küll selge taotlejale, kuid kõigi laekuvate taotluste hulka arvestades vähe informatiivne, parem on "Mustvee linna Varesejärve tiigi puhastamine". (Juhend taotlejale – KIK)

Projekti nimetuse valimisel soovitavalt kasutada ajurünnaku meetodit, ärge unustage, et projekti nimetus peab olema arusaadav ka projekti sihtrühmale (ehk kelle on suunatud põhitegevus).

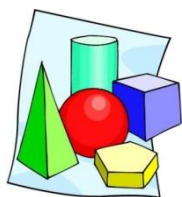
Näide: Projekti nimetus – „Kriminaalpreventsiooni võrgustiku loomine alaealiste kuritegijate hulgas Narva linnas“, projekt on suunatud alaealistele. Alaealiste motiveerimiseks tuli vajadus panna projektile teine nime „Vanem Vend, Vanem Õde“, kuna alaealistel on raske aru saada projekti tegelikust nimetusest ning ei ole korrektne nimetada neid alaealisteks kurjategijateks.

Kui selle projekti sihtrühmaks olid spetsialistid, kes tegelevad alaealistega, siis antud nimetus sobiks küll.

Projekti nimetuse planeerimisel mõelge ka sellele, kas Te hakkate avalikkust oma projektist teavitama meedia kaudu. Sellisel juhul projekti nimetus peab olema väga hästi läbimõeldud ja arusaadav.

Hea projekti nimetus:

- ✓ Peegeldab projekti sisu
- ✓ Selge nii rahastaja kui ka projekti sihtrühma jaoks
- ✓ Huvitav ja paraja pikkusega



Palun pange Teie projektile nimetus ja andke teada Moodle kaudu 4. nädala foorumisse „Projekti nimetus“.

IV. PROJEKTI KOOSTAMISE ETAPID: SIHTRÜHM, PARTNERID, TEGEVUSED JA AJAKAVA

Projekti sihtrühm

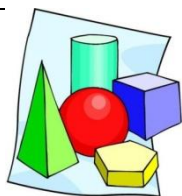
Sihtrühm (sihtgrupp) - kellele projekti tegevused on suunatud? Kes on otsesed ja kaudsed kasusaajad?

Projekti sihtrühm on tavaliselt inimrühm, kellele on projekti tulemus suunatud ning kes saavad projekti tulemusest kasu. Projektile võib olla üks või mitu sihtrühma.

Näide: Ülikooli juurde loodava karjääriteenistuskeskuse otsene sihtrühm on tööd otsivad üliõpilased, kaudne sihtrühm aga ettevõtted, kes soovivad tööpakkumise andmebaasi kaudu värvata üliõpilasi.

Peale projekti probleemi kirjeldust (taotlusvormis tihti projektikirjeldus), eesmärkide püstitamist tuleb määrata projekti sihtrühm, selleks kasutame järgmist tabelit:

Projekti otsene sihtrühm	Nende huvi projektis osalemiseks?	Tingimused motiveerimiseks	Kaasamise mehhanismid
Projekti kaudne sihtrühm			



Palun täitke tabelit ja esitage Moodle kaudu 5.nädala foorumisse „Projekti sihtrühm“. Ainult peale õppejõu kinnitamist jätkake kursuse ülesannetega.

Lisaks sihtrühmale tuleks fikseerida ka teised võimalikud projektist kasu saajad ehk otsest ja kaudset kasu saavad sihtrühmad.

Näide: kui korraldatakse noortelaager kuni 14-aastastele käitumishälvetega lastele, siis on otseseks sihtrühmaks kuni 14-aastased käitumishälvetega lapsed. Käitumishälvetega

laste lapsevanemad ei ole kasusaajad. Lapsevanemad saavad laagrist kaudset kasu seeläbi, et mingil perioodil on nn „pahandusetegijad“ eemal ja naastes koju tekitavad nad veidi vähem probleeme. Samas ei ole lapsevanemad mitte mingil juhul selle projekti otsene sihtrühm. Kaudse sihtrühmana või kasusaajatena võib neid küll nimetada. Projektiplaanis ei maksa nende kasu kirjeldamisele aega ja jõudu kulutada.

Sihtrühma puhul tuleks näidata selle optimaalne suurus. Paljude projektide (näiteks konverentsidel ja üritustel osalejate) puhul on oluline esile tuua ka sihtrühma minimaalne ja maksimaalne suurus.

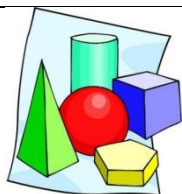
Näide: Integratsiooni ja Migratsiooni Sihtasutus Meie Inimesed projekti taotlus vormist: Kirjeldada projekti sihtrühma (nt vanus, arv, taust jne) ja nende leidmist; selgitada, kuidas sihtrühm on seotud konkursi juhendis (Teie projekti eesmärgid peavad toetama fondi eesmäärke) nimetatud eesmärkidega.

Nii sihtrühma kui ka kasusaajate puhul tuleks näidata, milles projektiga saadav kasu seisneb.

Kasu võib olla nii kvalitatiivne (nt rahastajale maine ja usaldusväarsuse tõus, tuntuse kasv, koostööpartneritel ja meeskonnal tekib uus kogemus või kompetents, uued suhted ja kontaktid, konkurentsivõime kasv jne) kui ka kvantitatiivne (nt rahaline tulu/toetus projektimeeskonnale ja/või sihtrühmale). Sihtrühmad ja kasusaajad võib projektitaotluses esitada tabelina (sõltub rahastajate kriteeriumitest: kui vabas vormis, siis saate tabelina esitada, tihti rahastajad annavad ette vormi täitmise reeglid):

Sihtrühmad	Kvalitatiivne ja kvantitatiivne kasu 1. 2. 3.
Otsesed kasusaajad 1. 2. 3.	Kvalitatiivne ja kvantitatiivne kasu 1. 2. 3.
Kaudsed kasusaajad	Kvalitatiivne ja kvantitatiivne kasu

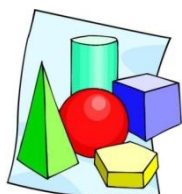
1.	1.
2.	2.
3.	3.



Palun täitke tabelit ja esitage Moodle kaudu 5.nädala foorumisse „Projekti sihtrühm“. Ainult peale õppejõu kinnitamist jätkake kursuse ülesannetega.

Projekti partnerid – organisatsioonid, kes aitavad projektis ettenähtud tegevusi ellu viia. Projekti koostav organisatsioon analüüsib ise, kas ta vajab partnereid või mitte. Kindlasti tuleb jälgida juhendmaterjale, mõned rahastajad nõuavad partnerite olemasolu, eriti nõutav on see rahvusvaheliste projektide puhul (näiteks rahvusvaheline noorteseminar Programm Euroopa Noored - http://euroopa.noored.ee/files/noortevahetused_0.pdf).

Kui organisatsioon otsustab, et partner on vajalik, siis partner peab osalema projekti planeerimisel ja projekti kirjelduses peab partneri organisatsiooni lühikirjeldus olema. Samuti projekti tegevustes peab näitama partnerite rolli projektis ehk milliste konkreetsete tegevuste ja ülesannete eest partner projekti elluviimisel vastutab. Tihti rahastajad küsivad partnerite poolt kinnituskirju partnerluse kohta.



Palun andke teada Moodle kaudu 5. nädala foorumisse „Projekti partnerid“, kas Teie projekti elluviimiseks on vaja partnerit, kui jah, siis kes nad on ja nende rollid projektis.

Projekti tegevuste planeerimine

Strateegiliste küsimuste püstitamine:

Algpunkti määratlus – Teie meeskonna teadmised, ressursid (võimalused)?

Partnerid (kui on olemas), kas KOV, Ministeerium, MTÜ-d, ettevõtted, ametid jne?

Valige välja, milliste ideedega (probleemidega) saate töötada kõige efektiivsemalt?

Meil on olemas projekti idee (probleem), mida lahendada, eesmärgid, sihtrühmad ja partnerid. Edasi tuleb planeerida projekti tegevusi, mille kaudu kavatsete saavutada püstitatud eesmäärke.

Projekti tegevused - see ei ole eesmärk, vaid konkreetsed ülesanded, mida te teete projekti raames selleks, et saavutada püstitatud eesmäärke.

Tegevuste planeerimisel Te peate arvestama, et projekti rakendamisel on olemas etapid, ehk projekti rakendamise faasid:

- ✓ Põhitegevuste ettevalmistamine
- ✓ Põhitegevus (võib olla ka projekti elluviimine)
- ✓ Aruanne (võib olla projekti analüüs)
- ✓ Järeltegevused (jätkusuutlikus)

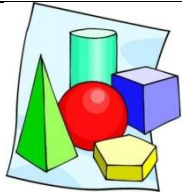
Ettevalmistuse, projekti elluviimise, analüüsi ja järeltegevuse etappide omavaheline tasakaal tähendab nii ajalist, rahalist kui ka ressursilist (nt inimressurss ja selle võimalused) proportsionaalsust.

Projekti tegevuste planeerimisel arvestage millist tegevust Te kavatsete antud projekti faasis ehk etapis täita ja kes vastutab täitmise eest.

Tegevuste planeerimiseks kasutage järgmist tabelit:

	Ülesanne	Aeg	Vastutaja
Ettevalmistamise etapp			
Tegevus			
Tegevus			
Tegevus			
Põhitegevuse etapp			
Tegevus			
Tegevus			

Tegevus			
Tagasiside ja analüüs			
Tegevus			
Tegevus			
Aruandlus			
Tegevus			
Tegevus			



Palun täitke tabelit ja esitage Moodle kaudu 5. nädala foorumisse „Projekti tegevused“. Ainult peale õppejõu kinnitamist jätkake kursuse ülesannetega.

Projekti ajakava planeerimine

Ajagraafikul on mitu funktsiooni. Selle abil:

- ✓ Kontrollitakse projekti tähtajalist kulgemist projekti läbiviimise etapis
- ✓ Kindlustatakse projekti ajaliste eesmärkide (tähtaegade) täitmine
- ✓ Ennetatakse ajaprobleemidest tulenevaid lisakulusid
- ✓ Tehakse juhtimisalaseid otsuseid

Peale tegevuskava on väga oluline koostada ka ajakava, mis näitab, millises järjekorras midagi teha planeeritakse. Ülevaatlik joonis või graafik on parem, kui mitu lehekülge teksti. Kõige laiemalt levinud meetodi ajakavade koostamiseks töötas välja Henry Gantt. Ajagraafiku abil on korraka näha nii töö algusaeg, lõpp, kestvus, selle täitmiseks vajaminev ressurss ja tegevuste omavaheline sõltuvus. Lihtsamaid ajakavasid saate teha Excel´is.

Üks võimalus - lõik kindlaksmääratud algusega projekti ajakavast kuupäevad on paigas numbrid graafikul tähendavad grupi liikmete plaanitud töötunde töö toimub kalendris

punaseks värvitud päevadel perioodi töö (töö käsiraamatu I versiooniga) on antud ilma töötundideta

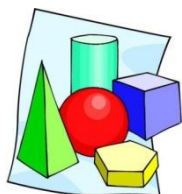
Näide:

	Jaanuar					Veebruar					Märts		
	E		5	12	19	26	2	9	16	23	1	8	15
	T		6	13	20	27	3	10	17	24	2	9	13
	K		7	14	21	28	4	11	18	25	3	10	17
	N	1	8	15	22	29	5	12	19	26	4	11	18
	R	2	9	16	23	30	6	13	20	27	5	12	19
	L	3	10	17	24	31	7	14	21	28	6	13	20
	P	4	11	18	25	1	8	15	22	29	7	14	21
Töörühma esimene koosolek				8									
Töörühma lühinõupidamised						2		2		2			
Töö käsiraamatu I versiooniga													
Pilootprojekte läbi viivate töörühmade koolitus												8	

Teine võimalus - lõik projekti esialgsest ajakavast, kus ei ole täpselt teada, millal on tegevuste algus, seetõttu on ajagraafikus kuupäevad jäetud lahtiseks ja tööd määratud nädalase täpsusega (projekti algusnõupidamine ei toimu kindlasti nädal aega, vaid ainult tund või paar. Seda aga kindlasti esimesel nädalal).

Täpsed kuupäevad kirjutatakse graafikusse siis, kui on teada projekti alguskuupäev.

Tegevused	Nädalad									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Projekti algatamine										
Projekti algusnõupidamine										
Olemasolevate materjalide kogumine										
Projektiteeskonna täiendatud töö algus										
Olemasoleva info/seisundi ülevaatus										
Hindamismudeli loomine										
Finantsolukorra ülevaatus										
Turuuuringu elluviimine										
Arvestuse täideviimine										
Lõpptulemuste esitamine										



Palun täitke ajakava tabelit ja esitage Moodle kaudu 5. nädala foorumisse „Projekti ajakava“. Ainult peale õppejõu kinnitamist jätkake kursuse ülesannetega.

Ajakava võib loomulikult esitada loeteluna, nagu tegevuskava puhul – parem on siiski graafik. Ajakava tegevused võiksid olla sama jaotusega nagu tegevused projektikavas. Kaval on planeerida tagantpoolt ettepoole, eriti kui projekti elluviimiseks on vähe aega.

Kuna ajagraafik on projekti teostamise aluseks, peaks see olema:

- ✓ Teostamiskõlblik – loogiline, realistlik ja üheti mõistetav
- ✓ Visuaalselt selge – kergesti jälgitav ja arusaadav
- ✓ Kõikehõlmav ja piisavalt detailne
- ✓ Paindlik ja kasutajasõbralik – lihtsalt muudetav ja uuendatav, võimalusel automatiseeritud
- ✓ Osapoolte poolt ühiselt heaks kiidetud

V. PROJEKTI EELARVE

Eelarve, see on rahaliste kulude ja tulude nimekiri kindlaks määratud ajaperioodi jaoks.

Planeerimise protsessi viimane ja oluline etapp on projekti tegevuste ja ülesannetega seotud kulude kindlaksmääramine. Selle tulemusena valmib projekti eelarve.

Projekti eelarve koostamise eelduseks on:

- ✓ Ajaplaan (ajagraafik)
- ✓ Ressursiplaan (inimressurss ja materiaalne ressurss)
- ✓ Eelarve koostamise etapid:
- ✓ Projekti tegevuste planeerimine (tegevuskava)
- ✓ Kulu ühiku määratlemine
- ✓ Ühikute koguse määratlemine
- ✓ Ühiku hinna määratlemine
- ✓ Kulude arvestus määratud projekti ajaks ja terveks projektiks
- ✓ Projekti eelarves on oluline kulutused võimalikult täpselt lahti kirjutada.

Näide: Seminari planeerimisel projekti ei saa lihtsalt kirjutada „Seminari korraldamine“ vaid tuleb lahti kirjutada artiklite kaupa: ruumide rendi hind, kohvipausi maksumus, lõuna maksumus, tehnika rent, lektori töötasu jne.

Kõik projekti tegevused peavad olema abikõlblikud.

Kulud saavad olla:

Otsekulud, abikõlblikud – need kulud, mis on otseselt vajalikud kinnitatud tegevuskavas toodud tegevuste elluviimiseks ja projekti eesmärkide saavutamiseks. Mida saate dokumentaalselt tõestada ja mis on projekti teostamiseks otseselt vajalikud.

Tavaliselt abikõlblikud ei ole järgmised kulud:

- ✓ organisatsioonide liikmemaksud;
- ✓ trahvid, kohtukulud, viivised;

- ✓ erisoodustusmaks;
- ✓ esinduskulud;
- ✓ kulud, mida on finantseeritud teistest riiklikest või Euroopa Liidu vahenditest rahastatud toetusprogrammidest;
- ✓ muud toetatavate tegevustega mitte seotud ning projekti elluviimise seisukohast põhjendamatud ja ebaolulised kulud.

Projekti otsekuludeks saavad olla:

- ✓ projekti administreerimisega seotud kulud – kontoritehnika, mööbel, rendikulud jne.
- ✓ kulud projekti sihtrühmale – toitlustamine, koolituskulud, nõustamine jne.
- ✓ rahvusvahelise koostööga seotud kulud – transpordikulud, majutus jne.
- ✓ muud abikõlblikud kulud

Üldkulud (kaudsed kulud, indirect costs) on kulud, millel puudub vahetu seos kulukandjaga ja nende otsene paigutamine kulukandjatele ei ole põhjendatud. Projektide puhul on reeglina rahastajate poolt võimalik kolm lähenemist:

- ✓ üldkulud ei ole abikõlblikud;
- ✓ üldkulud arvestatakse projekti arvestuslikult kindla määra alusel otsekuludest (palgakuludest jne);
- ✓ üldkulud arvestatakse projekti juhul, kui need põhinevad tegelikel kuludel ning üldkulude abikõlblik summa arvestatakse projekti kohta proportsionaalselt üldkulude kogukulust vastavalt kas:

projekti jaoks kasutatud ruumide pinnale (kommunaalmaksud),

tegevuste elluviimisel tekkinud kuludele (telefonikulud),

projektis hõivatud personalile (erandjuhtudel).

Üldkulude arvestamise metoodika tuleb lisada ka projekti toetuse taotlusele.

Üldkulud on alljärgnevad kulud:

- ✓ kommunaalkulud, sealhulgas kulud kütte, vee ja elektri tarbimisele ja ruumide koristamisele;
- ✓ kulud bürootarvetele (paber, kirjutusvahendid jne);
- ✓ kulud sideteenustele;
- ✓ infotehnoloogia (serverid ja võrgud) ja kontoritehnika hooldus- ja remondikulud;
- ✓ ruumide, sealhulgas ruumidega kaasneva maa üürikulu;
- ✓ valveteenus;
- ✓ maamaks.

Projekti kaudseks kuluks saavad olla:

- ✓ kulud bürootarvetele (saab olla ka otsekuluks);
- ✓ sideteenustele;
- ✓ infotehnoloogia ja kontoritehnika hooldus- ja remondikulud;
- ✓ Kommunaalkulud;
- ✓ projektiga seotud pangakontode avamise ja haldamise kulud ning ülekandetasud;
- ✓ valveteenuse kulu ja maamaks.

Mitteabikõlblikud kulud on kulud, mis ei ole abikõlblikud ehk nad ei ole põhjendatud, mõistlikud ja vajalikud projekti elluviimiseks ning ei ole tehtud kooskõlas õigusaktides või toetuse taotluse rahuldamise otsuses sätestatud nõuetega.

Mitteabikõlblikud kulud on muuhulgas:

- ✓ intressid ja teenustasu valuuta vahetamise eest ning laenu, liisingu, pangagarantii ja muude finantseerimisteenustega kaasnevad kulud ja projekti pangakonto avamise ning ülekandetasud;
- ✓ trahvid, viivised ja muud rahalised karistused ning kohtukulud;
- ✓ amortisatsioonikulud, kui toetuse saaja on riigiasutus;

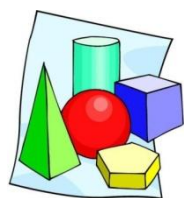
- ✓ kindlustusettevõtete teenustega kaasnevad kulud ning kindlustusmaksed ja kasko-, liiklus-, vara-, reisi-, ravi-, tööohutuse-, tööandja vastutuskindlustusmaksed;
- ✓ seadusest mitte tulenevad hüvitised ametist vabastamise ja töölepingu lõpetamise korral ning kulud personali lisahüvedele ja makstavatele toetustele;
- ✓ organisatsioonide liikmemaksud, mis ei lisandunud projektiga;
- ✓ hangete kulu, mis ei too projektile lisaväärtust;
- ✓ kinnisasja ostuhind, mis ületab 10% projekti abikõlblikest kogukuludest;
- ✓ kulud, mis ei ole dokumentaalselt tõendatavad, va ühtse määra, standardiseeritud ühikuhindade ja kindlasummaliste maksete alusel hüvitatavad kulud.

Kulu ühiku näidis:

Eelarve artikkel	Ühik
Ekspertide töötasud	Inimene/päev/tund/kuu
Personalikulud	Inimene/päev/tund/kuu
Transpordikulud	Km
Majutus	Inimene/päev
Ruumi rent	Tund/päev
Trükkimine	Leheküljed/eksemplaride arv
Kantseleikulud	Inimene/kogus
Tõlketööd	Tund/leheküljed
Toitlustamine	Inimeste arv/kord

Eelarve näidis tabel:

Projekti «.....» eelarve					
Nr.	Kulu liik	Ühik	Hind	Kogus	Kulu
				Kokku	



Palun täitke eelarve tabelit ja esitage Moodle kaudu 6. nädala foorumisse „Projekti eelarve“. Ainult peale õppejõu kinnitamist jätkake kursuse ülesannetega.

Eelarve planeerimiseks:

Eelarve planeerimiseks peate teadma kui palju vajalik asi maksab. Seda saate uurida küsides näiteks hinnapakkumisi. Võetud hinnapakkumine peab kehtima kauem, kui toimub projekti rahastamisotsuse tegemine.

Üldtuntud on reegel, et kui mingi teenus või asi maksab 1920 eurot või rohkem, siis peate rahastajale esitama vähemalt kolm hinnapakkumist. Peate põhjendama, miks olete valinud just sellise hinnapakkumise. Näiteks majutuse valik suure seminari korraldamisel. Väga oluline on täpne lähteülesanne.

Võrrelge omavahel erinevaid hindu ja püüdke aluseks võtta optimaalne prognoos.

Arvestage ajalise ressursiga – hinnapakkumiste võtmisel küsige, kui palju see hakkab maksma kolme kuu pärast. Rahastaja annab täpselt raha või vähem, aga kindlasti mitte rohkem kui te taotlete. Projekti aruandluses peate esitama kõik kulud vastavalt projektis esitatud eelarvele.

Ärge unustage makse. Maks on seadusega või seaduse alusel valla- või linnavolikogu määrusega riigi või kohaliku omavalitsuse avalik-õiguslike ülesannete täitmiseks või selleks vajaliku tulu saamiseks maksumaksjale pandud ühekordne või perioodiline

rahaline kohustus, mis kuulub täitmisele seaduse või määrusega ettenähtud korras, suuruses ja tähtaegadel ning millel puudub otsene vastutasu maksumaksja jaoks.

Riiklikud maksud:

- tulumaks;
- sotsiaalmaks;
- maamaks;
- hasartmängumaks;
- käibemaks;
- tollimaks;
- aktsiisid;
- raskeveokimaks.

Tehke reaalne eelarve, ärge pumbake nn „õhku“ eelarvesse.

Vaadake rahastaja juhendit, vahepeal ei saa raha kulutada enne, kui fond ei tee pangale ülekannet.

Sageli rahastajad esitavad nõude kasutada ühte pangakontot ainult ühe projekti jaoks.

Eelarves peavad olema ainult need kulutused, mis on antud projektiga seotud.

Tihti rahastajad nõuavad kaas- või omafinantseerimist. Kaas- või omafinantseerimise % peaks olema kehtestatud - väikeprojektidel 10%; keskpikkadel ja suurtel projektidel 20% (aga protsent sõltub konkreetse rahastaja kriteeriumitest). Kaasfinantseerimine - projekti rahaline toetus teistest allikatest (partneritelt, KOV-ide toetusest, teistelt rahastajatelt jne.)

Omafinantseerimine – projekti rahaline toetus oma organisatsiooni poolt. Kaas- või omafinantseerimine saab olla rahaline ja mitterahaline. Mitterahaline võib olla näiteks vabatahtlikke töö (näiteks keegi projekti meeskonnast teeb tööd, aga ei saa selle eest palka). Sellisel juhul Te peate vabatahtlikult küsima avalduse või sõlmima lepingu, mis kinnitab, et ta teeb oma tööd vabatahtlikult. Mitterahaline toetus saab olla ka omafinantseerimise raames, samas mitte kõik rahastajad loevad mitterahalist panust omafinantseeringuks. Kõik sõltub rahastaja kriteeriumitest. Mitterahaliseks toetuseks võib olla ka oma organisatsiooni ruumide kasutamine.

VI. PROJEKTI ANALÜÜS

Projekti analüüs täidab mitut eesmärki. Kõigepealt saate analüüsida koostatud projekti, vajadusel parandada ja täiendada ning teiseks projekti analüüsi protsessil saate määratleda võimalikud riskid, mis võivad projektis esineda.

Projekti analüüsiks kasutage kõigepealt loogilist maatriksit (Logical Framework), mis aitab projekti planeerida, projekti ellu viia ja hinnata. Tegevuskava peab olema piisavalt üksikasjalik, et ülevaade projekti tegevustest oleks ka kõrvalseisjale arusaadav.

Loogiline maatriks näitab eesmärkide, tegevuste ja tulemuste loogilisi sidemeid, kuid samas aitab ka määratleda projekti riske.

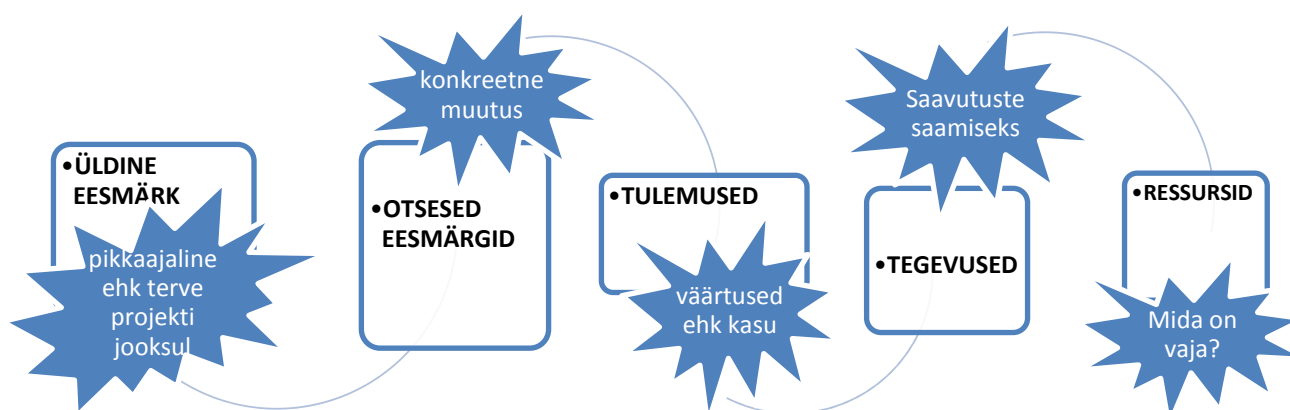
Üldeesmärk – terve projekti eesmärk, mida saavutatakse projekti lõpus.

Kaudsed eesmärgid ehk alleesmärgid – konkreetne muutus, mida soovime projektiga saavutada.

Tulemused – projekti väärtused sihtrühma kasu saamisel, mis tagavad muutuse paremuse poole.

Tegevus – tegevus üldeesmärgi saavutamiseks.

Ressursid – füüsilised, inimeste või rahalised, mida on vaja projekti tegevuste elu viimiseks.



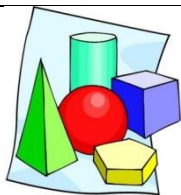
Saavutamise indikaatorid ehk näitajad, mis kirjeldavad eesmäärke, väljundeid, tegevusi:

- kvantiteet (kui palju?)
- kvaliteet (kui hästi?)
- sihtgrupid (kellele?)
- asukoht (kus?)
- aeg (millal?)

Indikaatorid peavad olema realistlikud ja tõendatavad!

Logframe – loogiline maatriks

Sekkumisloogika	Kirjeldus	Saavutamise objektiivselt mõõdetavad indikaatorid	Kontrolli meetodid ja vahendid	Eeldused ja riskid
Projekti üldeesmärk				
Projekti otsene eesmärk				
Oodatav tulemus				
Tegevused				
Sisendid				



Palun täitke Logframe tabelit ja esitage Moodle kaudu 7. nädala foorumisse „Logframe“. Ainult peale õppejõu kinnitamist jätkake kursuse ülesannetega.

Teil on olemas projekti üldesmärk, otsesed eesmärgid. Teie ülesanne on planeerida tulemus ehk mida Te soovite oma projektiga saavutada. Peale seda, kui tulemus (võib olla mitu) on planeeritud, koostage konkreetsete tegevuste plaan, mida Te hakkate rakendama selleks, et saavutada tulemus.

Tihti projektivormides on olemas projekti riskide kirjeldus, kuna riskianalüüs näitab Teie projekti rakendamise nägemust ja planeerimiseoskust. Igas projektiga kaasnevad riskid.

Projekti riskide teadvustamine ja nende ennetamise võimaluste kindlaks tegemine on projekti õnnestumise olulisemaid eeldusi. Riske analüüsitakse igas etapis – ideede esmasest valikust projekti tulemuste saavutamiseni. Mida konkreetsemaks projekt muutub, seda enam ilmneb riskifaktoreid.

Riskid on võimalik jaotada näiteks:

Projektiriskid (teostamisriskid) – kulude planeerimine, inimressursi piisavus, ajagraafik.

Jätkusuutlikkuse riskid (mõju saavutamise riskid) – tulemus ei „käivitub soovitud mahu, huvi tulemuse vastu on väiksem kui oodatud jne.

Kõikide suurte riskide korral tuleks kirja panna, mida on võimalik teha ennetavalt, et see riskijuhtum ei esineks.

Projekti analüüsimiseks on soovituslik kasutada SWOT analüüsi.

TNVO-analüüs ehk SWOT-analüüs (eesti ja inglise sõnade "tugevused" (strengths), "nõrkused" (weaknesses), "võimalused" (opportunities), "ohud" (threats) esitähete järgi) on majanduses ja halduses strateegilise planeerimise vahend, millega hinnata objekti hetkeseisu.

TNVO-analüüsi meetodi loojaks peetakse Albert Humphreyt, kes uuris 1960. ja 1970. aastatel Stanfordi Ülikoolis 500 ettevõtte andmeid.

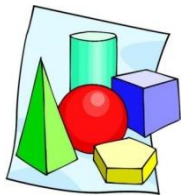
TNVO-analüüsi parameetrid esitatakse TNVO-maatriksis:

TNVO-analüüs		Sisemine analüüs	
		Tugevused (T)	Nõrkused (N)
V ä l i n e	Võimalused (V)	Strateegiline siht T → V: Kuidas tugevuste olemasolu mõjutab uute võimaluste teket?	Strateegiline siht N → V: Kuidas nõrkuste vähendamine mõjutab uute võimaluste teket?
	Ohud (O)	Strateegiline siht T → O: Kuidas kasutada tugevusi ohtude vältimiseks?	Strateegiline siht N → O: Kuidas nõrkuste vähendamine tõrjub ohtusid?

a n a l ü ü s			
---------------------------------	--	--	--

Rohkem informatsiooni SWOT-analüüsi kohta leiate siin:

<http://www.juhtimine.ee/763602/swot-analuus/>

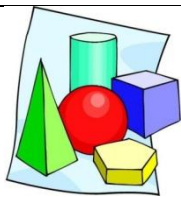


Palun täitke SWOT tabelit ja esitage Moodle kaudu 7. nädala foorumisse „SWOT“. Ainult peale õppejõu kinnitamist jätkake kursuse ülesannetega.

Riskianalüüsi etapis tuleb kavandada preventiivsed ehk ennetavad meetmed riski esinemise tõenäosuse vähendamiseks ja korrigeerivad meetmed juhuks, kui riskijuhtum on esinenud.

Riskianalüüsi on kõige lihtsam teostada kasutades järgmist tabelit.

Tegevus	Risk	Mõju	Preventiivsed meetmed



Palun täitke tabelit ja esitage Moodle kaudu 7. nädala foorumisse „Riskianalüüs“. Ainult peale õppejõu kinnitamist jätkake kursuse ülesannetega.

Fondid aga kasutavad Teie projekti kontrollimiseks erinevaid vorme. Tihti kasutavad hindamistabelit:

Lisaks vaadake ka KÜSKi taotluse hindamiskriteeriumid -

http://www.kysk.ee/sisu/756_25828226_Taotluse_hindamiskriteeriumid.xls

Enne projekti esitamist, palun väga kriitiliselt hinnake oma projekti vastavalt fondi hindamiskriteeriumidele. See aitab täiendada, parandada Teie projekti enne esitamist.

Kodanikuühiskonna Sihtkapital

Šveitsi Vabaühenduste Fond

VÜF-VP-12 taotluse tehnilise hindamise leht

Taotluse nr: VÜF-VP-12-

Taotleja:		
Projekti nimi:		
	JAH	EI
Taotlus on esitatud õigeaegselt paber kandjal ja elektrooniliselt või ainult elektrooniliselt dig. allkirjastatuna:		Kommentaar
Taotlus on vormikohane (sh avaldatud nõutud info kodulehel) ja allkirjastatud volitatud isiku poolt: Taotleja on abikõlblik organisatsioon:		
Koostööpartnerluse kinnitused:		
Projekti kaasfinantseering moodustab vähemalt 10% projekti maksumusest: Rahaline kaasfinantseering moodustab vähemalt 5% projekti kogusummast:		
Eelarves näidatud kulud on abikõlblikud:		
Eelarve arvutused on korrektsed:		
Eelarve seletuskiri on piisav:		
Kommentaariid:		
Juurde küsida:	Tulemus:	

☐

Läheb edasi sisulisele hindamisele

☐

Ei läbinud tehnilist hindamist

Hindaja nimi ja allkiri:

Kuupäev:

VII. PROJEKTI FINANTSEERIMINE – EL JA EESTI VAHENDID JA TOETUSALLIKAD/TEISED TOETUSALLIKAD

Toetuse võimalused avalikust sektorist ja erinevatest fondidest

Ministeeriumid/ MV-d / KOVid

Kohaliku Omaalgatuse Programm – www.eas.ee

Hasartmängumaksu Nõukogu toetused – <http://hmn.riik.ee/>

Investeeringutoetused Hasartmängumaksu Nõukogult – <http://hmn.riik.ee/>

Kodanikuühiskonna Sihtkapital – <http://www.kysk.ee/>

Heategevusfond Päikeselill – <http://www.paikeselill.ee/>

Keskkonnainvesteeringute Keskus – <http://www.kik.ee/>

Integratsiooni ja Migratsiooni Sihtasutus Meie Inimesed – www.meis.ee

Avatud Eesti Fondi toetuse – <http://www.oef.org.ee/>

Norra Vabaühenduste Fond – <http://www.oef.org.ee/programmid/norra.html>

Põhjamaade Ministrite Nõukogu – <http://www.norden.ee/>

Eesti Kultuurkapital – <http://www.kulka.ee/>

(Eesti) Kultuuri Kontaktpunkt – <http://www.ccp.ee/>

Euroopa Noored – <http://euroopa.noored.ee/>

Euroopa Liidu Struktuurifondid – <http://www.struktuurifondid.ee/>

EASi piirkondliku arengu programmid -valik

Euroopa koostöö INTERREG – <http://www.siseministeerium.ee/interreg/>

Eesti Rahvuskultuuri Fond – <http://www.erkf.ee/>

Muud projektikonkursid

Ministeeriumide eelarved:

Eelarverealiseid tegevustoetused

Valdkonnapõhised projektitoetused: toetatakse ministeeriumi haldusalasse kuuluvate MTÜde projekte läbi spetsiaalsete projektikonkursside, näiteks:

kuriteoennetus (Justiitsministeerium) - <http://www.kuriteoennetus.ee/35829>

tegevustoetused (Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium) -
<http://www.mkm.ee/struktuurifondid-4/>

koolivaheaja sisustamise projektid (Kultuuriministeerium) -
<http://www.kul.ee/index.php?path=0x1552>

rahvusvaheline arengukoostöö (Välisministeerium) -
<http://www.vm.ee/?q=et/taxonomy/term/90>

Maavalitsused/ Omaavalitsusliidud:

alaealiste komisjonide projektikonkursid – Näide: Ida-Virumaa Alaealiste komisjon -
<http://www.ivmv.ee/docs/s1d226.pdf>

avatud noortekeskuste projektikonkursid - Näide: Narva Noortekeskus
<http://www.noortek.ee/index.php?page=317&>

konkursid sotsiaalvaldkonna ja sotsiaalteenuste osutamiseks -
<http://www.sm.ee/meie/el-struktuurifondid.html>

KOVide eelarved: erinevad praktikad, tegevustoetused, projektitoetused, üritustetoetused, samuti tuleb kaasfinantseerimine. Näide: Narva Linna Arenduse ja Ökonoomika Amet -
http://www.narva.ee/ee/parempoolsed/mittetulundussektori_projektide_toetamine

Kohaliku Omaalgatuse Programm

Toetuse eesmärgiks on kohalik areng ja piirkondade konkurentsivõime kasv läbi kohalike elanike initsiatiivi, kogukonna kaasamise ja koostöö tugevdamise. Programmi rakendatakse kogu Eesti territooriumil.

Toetust võivad taotleda: MTÜd, SAd, seltsingud, mis pole asutatud kohaliku omavalitsuse või riigi osalusel ja milles ei osale liikmena kohalik omavalitsus või riik.

Programmi valdkondadeks on kogukonnaliikmete koolitamine ja kohaliku arengu kavandamine; kohaliku ajaloopärandi ja traditsioonide väärtustamine ning kohaliku identiteedi ja sidususe tugevdamine; kohaliku elukeskkonna parandamine.

Toetuse suurus ühele projektile on kuni 1 600 eurot. Projektidesse peab olema kaasatud taotlejapoolne omafinantseering või tema koostööpartnerite poolne kaasfinantseering vähemalt 10,00 % ulatuses projekti kogumaksumusest.

2012. aasta taotlusvoorud: I vooru taotluste esitamise tähtaeg 2. aprill ja II vooru taotluste esitamise tähtaeg 1. oktoober.

Taotlused esitatakse projekti elluviimise asukohajärgsesse maavalitsusse hiljemalt tähtaja päeva jooksul kuni kell 16.30.

Taotlus esitatakse allkirjastatult kas paberkandjal või elektrooniliselt (digitaalselt allkirjastatuna).

Projektide nõustamise osas abi maakondlikelt arenduskeskuselt, vt siit http://www.eas.ee/images/doc/Avalikule_ja_mittetulundussektorile/kulastus_ja_ettevotluskeskkond/koa/maavalitsuste_kontaktid.pdf

Lisainfo: Tiina Loorand, 6 279402; e-post: tiina.loorand@eas.ee

Hasartmängumaksu Nõukogu toetused

Toetatakse valdkonniti:

HARIDUS- JA TEADUSMINISTEERIUM – noorsootöö-, keele-, haridus-, teadus-, elukestva õppe projektid.

KULTUURIMINISTEERIUM – spordivaldkonnas: olümpia- ja mitteolümpiaalade projektid; kultuurivaldkonnas: huvitegevus ja huviharidus

SOTSIAALMINISTEERIUM – sotsiaalhoolekande valdkonnas: laste-, eakate-, puuetega inimeste hoolekanne; eakate inimeste hoolekanne, vägivalla ohvrid, sooline võrdõiguslikkus; meditsiini valdkonnas: onkoloogiaga seotud tegevuste jätkusuutlikkuse tagamine, onkoloogiliste patsientide nõustamine, tervislike eluviiside propageerimine, patsientide nõustamine ja kroonilise haigusega toimetulek, tervise edendamine.

Rohkem info siin: <http://hmn.riik.ee/index.php?id=1086>

Abikõlbulikud tegevused: koolitused, sündmused, konverentsid, kampaaniad, trükised – tegevused.

Üldjuhul ei toetata investeeringuid ega soetusi; trükiste väljaandmist.

Sihtala: kogu Eesti (OV üksus/ maakond/ Eesti)

Toetusmahud ja taotlustähtajad:

väikeprojektid (taotletav summa kuni 6391 euro). Taotlusi vaadatakse läbi igakuiselt. Selleks, et taotlus vaadataks läbi soovitud kuul, peab see jõudma ministeeriumisse hiljemalt kuu viimasel tööpäeval, kuid vähemalt kaks kuud enne projekti algust

suurprojektid (taotletav summa üle 6391 euro). Taotlusi vaadatakse läbi kord aastas detsembris. Selleks, et taotlus jõuaks suurprojektide vooru, peab see jõudma ministeeriumisse hiljemalt novembri viimasel tööpäeval.

Kaas- ja/või omafinantseering peab kokku moodustama väikeprojektide puhul vähemalt 10% ja suurprojektide puhul vähemalt 20% taotletavast summast

Taotlus esitatakse: vastava valdkonna ministeeriumile

Lisainfo: <http://hmn.riik.ee> Merju Künnapuu e-post: hasart@kul.ee

Regionaalsete investeeringutoetuste andmise programm

Programmi rahastatakse Eesti riigieelarvesse laekuvast hasartmängumaksust.

Programmi eesmärgiks on kvaliteetsema kohaliku elukeskkonna loomiseks ja arendamiseks toetada regionaalseid investeeringuid laste, noorte, perede, vanurite ja puuetega inimeste jaoks hoolekande, õppimise, sportimise ja vaba aja veetmise tingimuste parandamiseks, et tõsta toetuse sihtgrupile avalike teenuste kättesaadavust ja kvaliteeti.

Taotlejateks võivad olla mittetulundusühingud, sihtasutused, kohalikud omavalitsused ja valitsusasutuste hallatavad riigiasutused.

Toetuse piirsumma ühe taotleja kohta on 31 956 euro.

Kui taotlejaks on kohaliku omavalitsuse üksus, mis on ühinenud kohaliku omavalitsuse üksuste ühinemise soodustamise seaduse kohaselt, on taotluse piirsummaks ühinemise tulemusena moodustunud kohaliku omavalitsuse üksuse kohta 31 956 eurot ja lisaks 6392 eurot iga ühinenud omavalitsuse üksuse kohta.

Taotleja omafinantseerimise ja/või projekti partnerite kaasfinantseerimise summa peab kokku moodustama vähemalt 15% projekti üldmaksumusest.

Igal aastal on kaks taotlusvoor:

I vooru tähtaeg -15. veebruar

II vooru tähtaeg -15. September

Lisainfo: <http://www.eas.ee/et/avalikule-ja-mittetulundussektorile/avalike-teenuste-arendamine/regionaalsete-investeeringutoetuste-andmise-programm/ueldjutt>

Kodanikuühiskonna Sihtkapital

Eesmärk: avalikes huvides tegutsevate kodanikuühenduste suutlikkuse tõstmine, kodanikuaktiivsust soodustava keskkonna kujundamine ja selle kaudu kodanikuühiskonna arendamine

Toetust võivad taotleda: MTÜd, SAd, kelle asutajateks ei ole avalik sektor ning kes ei ole avaliku sektori valitseva mõju all.

Abikõlbulikud tegevused: eestkostetegevus; kaasamine; võrgustike arendamine; avalike hüvede pakkumine jmt.

Toetatakse: tegevused, investeeringud.

Toetusmahud: vastavalt konkreetse konkursi tingimustele (aastaeelarve ca 1278282 miljonit eurot).

Taotlustähtajad: erinevad konkursid.

Taotlus esitatakse: SA KÜSK, Toompuiestee 35, 10135 Tallinn.

Täpsem info: www.kysk.ee, Mari-Liis Dolenko 6556423; 52 12422, e-post: mariliis.dolenko@kysk.ee

Eesti- Hollandi Heategevusfond PÄIKESELILL

Eesmärk: sotsiaalse transformatsiooni protsessi toetamine

Toetatakse: tavainimese innovaatilist initsiatiivi ja pragmaatilisi ideid; fookuses projektid, mis on seotud inimeste ja mahajäänud väiksemate regioonidega

Abikõlbulikud tegevused: sotsiaalvaldkonna projektid, mis on suunatud ühiskonna kõige nõrgemate ja haavatavamate inimgruppide abistamisele – tegevused; investeeringud

Toetust võivad taotleda: MTÜd, seltsingud, KOV, riigiasutused

Taotlustähtajad: erinevad konkursid

(nt: 2011 Suvelaagrite konkurss; Põlvkondadevaheline side)

Taotlus esitatakse: Peapostkontor 10508 Tallinn postkast 3859 (eesti keeles; Fondil kindel taotlusvorm puudub)

Täpsem info: www.paikeselill.ee, Piet Boerefijn, 6480573; 5029788; holland@online.ee

Keskkonna Investeeringute Keskus

Eesmärk: avalike vahendite eesmärgipärane ja sihtotstarbeline kasutamine keskkonna valdkonnas

Toetust võivad taotleda: KOV üksused, MTÜd, SAd, teadus- ja haridus-asutused, ettevõtted, ettevõtjad (sh FIE), keskkonnakaitse-organisatsioonid, äriühingud (sh riigi, KOV või muude avalik-õiguslike organisatsioonide valitseva mõju all olevad äriühingud)

Toetatakse: KESKKONNAPROGRAMM – 8 valdkonda oma alaprogrammidega: veemajandus, jäätmekäitlus, looduskaitse, keskkonnateadlikkus, keskkonnakorraldus, kalandus, metsandus, maakondlik programm

Abikõlbulikud tegevused: MTÜdel, SAdel põhikirjaline tegevus loodus-, keskkonnakaitse või -koolitused

Taotlustähtajad ja esitamine: 3 korda aastas ning alates 2011. aastast toimub taotluste sisestamine ainult läbi elektroonilise andmebaasi KIKAS.

Täpsem info: www.kik.ee , 627 4171, info@kik.ee

Integratsiooni ja Migratsiooni Sihtasutus Meie Inimesed

Eesmärk: integratsioonistrateegia tegevuste kaudu aidata kaasa Eestis elavate inimeste ühiste väärtuste kujunemisele, aktiivsele osalemisele kodanikuühiskonnas ning erinevate rahvusrühmade võimalusele säilitada oma emakeelt ja kultuuri

Toetust võivad taotleda: MTÜd, SAd

Abikõlbulikud tegevused:

- ✓ (tegevus) toetused rahvuskultuuriseltsidele;
- ✓ kodanikuteadlikkuse ja sallivuse tõstmine;
- ✓ täiendkoolitused multikultuurses keskkonnas töötavatele õpetajatele, noorsootöötajatele;

- ✓ uudeste loomumisasutuste ideede rakendamine (integratsioonialased tegevused);
- ✓ keeleõppematerjalide väljatöötamine, kirjastamine, levitamine

Taotlustähtajad: erinevad konkursid

Taotlus esitatakse: Integratsiooni ja Migratsiooni Sihtasutus Meie Inimesed, Liimi 1, 10621 Tallinn

Täpsem info: www.meis.ee, 6 599 021, e-post: info@meis.ee

Heategevuslik SA Avatud Eesti Fond (AEF)

Eesmärk: toetada avatud ühiskonna kujunemist Eestis

Toetust võivad taotleda: vabaühendused; juriidilised ja eraisikud

Toetatakse valdkonniti: 6 erineva rõhuasetusega põhiprogrammi koos alaprogrammidega; isikustipendiumid; valdkondlik arendustegevus

Sihtala: kogu Eesti; EL riigid; Ida-Euroopa riigid

Toetusmahud: kindlad alam- ja ülempiirid puuduvad

Taotlustähtajad: taotlusi vaadatakse läbi jooksvalt; konkursid

Taotlus esitatakse: Avatud Eesti Fond, Estonia pst 5a, 10143 Tallinn (USD)

Rohkem infot: 631 3791, www.org.oef.ee

AEF - Vabaühenduste Fond (VÜF) Norra ja Euroopa Majanduspiirkonna (EMP) finantsmehhanismide raames loodud toetuskeem

Eesmärk: suurendada Eesti vabaühenduste tegutsemisvõimekust, rolli ja mõju ühiskonnas; toetuskeem on loodud eesmärgiga kaasata kodanikuühendused jõulisemalt majanduslike ja sotsiaalsete erinevuste vähendamisse EMPiirkonnas.

Toetust võivad taotleda: avalikes huvides tegutsevad vabaühendused, mis ei ole riigi või kohaliku omavalitsuse asutuse valitseva mõju all; sotsiaalpartnerid, eristaatusega rühv-d org-d (Punane Rist)

Abikõlblikud tegevused: ühenduste tegevusstrateegiate ning juhtimise tõhustamine, järjepidevuse tagamine, koostöövõrgustike tugevnemine, inimeste kaasamine

otsustusprotsessidesse, kogukonnateenuste arendamine, vabaühenduste tegevuse läbipaistvus jne

Taotlustähtajad: taotlusvoor kuulutatakse välja vähemalt 2 kuud enne tähtaega

Rohkem infot: www.oef.org.ee; Astra Sauga; Natalja Loonurme; 6313791, e-post: astra@oef.org.ee

Põhjamaade Ministrite Nõukogu esindus Eestis

Eesmärk: töötame selle nimel, et Põhjala regioon areneks kiires ja ühtlases tempos ning oleks globaalses konkurentsivõimeline edestama teisi riike ja/või regioone

Toetust võivad taotleda: MTÜd, SA-d, ametnikud, KOV asutused, eraisikud Toetatakse: mitmesugused toetus- ja stipendiumiprogrammid

Abikõlblikud tegevused:

riigi- ja omavalitsusametnike praktikareisid Põhjala riikidesse;

kultuurikorraldajate erialane tegevus või enesetäiendus;

Põhja- ja Baltimaade õppeasutuste koostöö arendamine;

Põhja- ja Baltimaade koostöövõrgustike kohtumised;

Põhja-, Baltimaade, Läänemere piirkonna MTÜde koostöö arendamine;

stipendiumid loomevaldkondades tegutsevatele professionaalidele;

Põhjamaade Kultuurifond - Põhjamaade kultuurikoostöö edendamine

Sihtala: Põhja- ja Baltimaad, Poola, Vene, Valgevene

Täpsem info: www.norden.ee

Eesti Kultuurkapital

Eesmärk: kunstide, rahvakultuuri, kehakultuuri ja spordi ning kultuuriehitiste rajamise ja renoveerimise toetamine rahaliste vahendite sihipärase kogumise ja sihtotstarbelise jagamise kaudu

Toetatakse: 2 peamist toetuste skeemi + eristipendiumid

Abikõlblikud tegevused: Riiklikud SIHTKAPITALID (8): toetavad pigem professionaalset kultuuritegevust (arhitektuur, audiovisuaalne kunst, helikunst, kehakultuur ja sport, kirjandus, kujutav ja rakenduskunst, näitekunst, rahvakultuur)

Sihtala: kogu Eesti; maakond

Toetusmahud: kindlad alam- ja ülempiirid puuduvad

Taotlustähtajad: 4 korda aastas (20.02; 20.05; 20.08; 20.11)

Rohkem infot: www.kulka.ee

Euroopa Noored programm

Eesmärk: EN on ELi noorte kodanikuharidusprogramm, mille kaudu toetatakse noorte omaalgatuslikke projekte ja rahvusvahelist koostööd väljaspool formaalset haridussüsteemi

Toetust võivad taotleda: MTÜd, SAd, juriidilised isikud

Toetatakse: noorte rahvusvahelist koostööd edendavaid tegevusi alaprogrammide kaudu (4 alaprogrammi)

Programmi Euroopa Noored prioriteetid on:

- ✓ Euroopa kodanikuks olemine
- ✓ Noorte osalus
- ✓ Kultuuriline mitmekesisus
- ✓ Vähemate võimalustega noorte kaasamine

Euroopa Komisjoni 2012. aasta prioriteetid:

Kaasav majanduskasv - sh noorte töötus, vaesus, marginaliseerumine, rahvusvähemuste noored, puuetega noored;

Üleilmastumisega seotud keskkonnaväljakutsed ja kliimamuudatused;

Tervislik elustiil - sh seikluskasvatus, rahvasport.

Abikõlblikud tegevused: vabatahtlik teenistus, noortevahetus, noortealgatus, koolitused/seminarid jne – vanusepiirangud!

Sihtala: EL liikmes- ja kandidaatriigid, EL naabruspiirkonna riigid, EMP riigid

Toetusmahud: sõltub konkreetsest programmist; kuni 100%

Projekti ettevalmistavate tegevuste algus	Taotlustähtaeg, mis ajaks projekt tuleb esitada
1. mai - 31. Oktoober	1. veebruar
1. august - 31. Jaanuar	1. mai
1. jaanuar - 30. juuni	1. oktoober

Taotlus tuleb esitada hiljemalt taotlustähtajal (st 1.02, 1.05, 1.10) e-vormil elektroonselt, e-vormil välja printitult ja allkirjastatult ning e-mailiga aadressile vormid@noored.ee.

Posti teel edastatud taotlus peab kandma kõige hilisemalt taotlustähtaja postitemplit ehk esimese kuupäeva templit. Hiljem esitatud taotlused arvesse ei lähe (nt kui taotlus saabub postitempliga 2.02, ei lähe taotlus arvesse).

Taotlus esitatakse: EN Eesti Büroo, Koidula 13a, 19125 Tallinn

Täpsem info: www.noored.ee, 6979 236, noored@noored.ee

Euroopa Liidu Struktuurifondid

Fondide jaotumine:

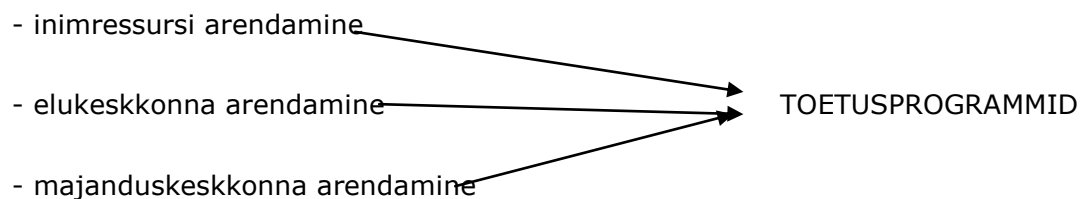
Struktuuritoetus perioodil 2007-2013:

Euroopa Regionaalarengu Fond (ERF)

Euroopa Sotsiaalfond (ESF)

Ühtekuuluvusfond (ÜF) + maaelu ja põllumajandust toetav Maaelu Arengu Euroopa Põllumajandusfond (EAFRD)

Rakenduskavad:



Rahalised vahendid: 2007-2013 Eestis 3,40 miljardit eurot

Rohkem infot: www.struktuurifondid.ee

NB! Teised EL toetused: www.struktuurifondid.ee/?id=11551

Eesti Rahvuskultuuri Fond

Eesmärk: heategevus eesti rahvuskultuuri toetamiseks rahaliste vahendite sihipärase kogumise ja jagamise kaudu

Toetust/ stipendiumi võivad taotleda: eraisikud; juriidilised isikud

Toetatakse valdkonniti: stipendiumide eraldamine toimub läbi üldfondi ja allfondide (rohkem kui 110 allfondi).

Üldjuhul ei toetata: kirjastamist, CD-de väljaandmist, remonttöid, mälestusmärkide püstitamist, tehnika ja seadmete ostmist, välismaal õppimist erialadel, mida saab õppida ka Eestis (v.a. täiendõpe).

Ei toetata: osa- ja äriühinguid ning MTÜsid ja SAid, kes pole kantud TM Soodustusega MTÜde ja SAde nimekirja

Toetusmahud: sõltub konkreetsest fondist

Sihtasutuse Eesti Rahvuskultuuri Fond kahekümne kolmandaks jagamiseks algab taotluste vastuvõtt 1. septembril 2012 ja lõpeb esmaspäeval, 15. oktoobril 2012 kell 16.00

Sihtasutus Eesti Rahvuskultuuri Fond jagab 2013. aastaks stipendiume ja toetusi 143-st allfondist.

Täpsemat informatsiooni jagamisel osalevatest Sihtasutuse Eesti Rahvuskultuuri Fond allfondidest leiate siit: [allfondid 23. jagamisel.doc](#).

Taotlus esitatakse: ERKF vastavale allfondile

Täpsem info: www.erkf.ee, 601 3428, e-post: post@erkf.ee

Veel võimalused:

SA Kredex – korteriühistutele, www.kredex.ee

SA Innove – haridusprogrammid, www.innove.ee

Archimedes – haridusprogrammid, www.archimedes.ee

Hansapanga noorteprojektide konkurss "Tähed särama", www.npnk.ee/tahed

Humana Estonia toetused haridus- ja tervishoiuprojektidele, www.humanae.ee

Päästeameti projektikonkurss, PÄÄSTEAMET

Heategevusfond Dharma www.dharma.ee - sotsiaalvaldkonna heategevus- ja toetusprojektid

Kaasaegse Kunsti Eesti Keskus www.cca.ee - stipendiumid professionaalsetele kunstnikele

AEF Allfond Balti-Ameerika Partnerlusprogramm (BAPP) www.bapp.ee loodi AEF juurde 1998.a., täitus 10 aastat, lõpetas tegevuse oktoobris 2008

Põllumajanduse Registrite ja Informatsiooni Amet - PRIA

Oluline rahastajate ning rahastamise kohta

- igal rahastajal on tavaliselt olemas koduleht – info käimasolevate konkursside, tähtaegade kohta
- rahastajate infolistid - saab registreeruda fondi kodulehelt
- programmijuhend – info konkreetse programmi kohta
- projekti koostamise juhend – info taotlusvormi täitmise kohta
- nõuanded/abi rahvusvaheliste partnerite leidmiseks
- viited muudele võimalikele rahastamisallikatele
- kindel taotlusvorm ja eelarvevorm
- kindel aruandlusvorm
- kindlad nõuded taotluse esitamisele ja aruandluse esitamisele
- fondide kodulehtedelt võib leida huvitavat lugemist kodanikuühiskonda puudutavate teemade kohta (temaatilised uuringud; käsiraamatute elektroonilised versioonid; temaatilised uurimistööd jmt) hea näide: www.bapp.ee
- kohustuslik omafinantseering 10-20 % - sõltub fondidest, aga tihti on kohustuslik
- mitterahaline panus oma-/ kaasfinantseeringuna pigem erand, mitte reegel – peab olema tõestatud

- projekt peab olema kooskõlas programmi / projektikonkursi eesmärkidega
- projektide hindamiskriteeriumid – rahastaja poolt välja töötatud
- KKK -korduma kippuvad küsimused – väärtuslikud vastused
- programmi/ projektivooru kontaktisik – valdab infot
- leping rahastaja ning rahastatava vahel – täitmiseks
- fondilt saadud eraldis ei ole mitte toetuse saaja vaid toetuse andja oma
- kui projektitegevus ei vasta nõuetele/ lepingule on rahastajal õigus nõuda oma eraldise tagastamist
- projekti originaaldokumente tuleb säilitada vastavalt lepingu nõuetele (nt EL projektid kuni aastani 2025)
- rahastajal on õigus oma eraldise kasutamist kontrollida ka mitu aastat pärast projekti lõppemist (nt: HTF Päikeselill)
- toetuse saamisest tuleb avalikkust teavitada vastavalt rahastaja nõuetele (logo rakendused jms)
- projekti kestel vajalikud muudatused kooskõlasta eelnevalt rahastajaga

Kasulikke linke

EESTI MITTETULUNDUSÜHINGUTE JA SIHTASUTUSTE LIIT

PROJEKTIEKSPERT

LOOV EESTI

BDA ESTONIA FONDIDE ANDMEBAAS

IBS TOETUSVÕIMALUSTE FONDIDE ANDMEBAAS

Tutvumiseks: EL struktuurvahendite programmiperioodi 2014-2020 -

<http://blip.tv/praxis/el-struktuurivahendite-programmiperioodi-2014-2020-v%C3%B5imalused-5743843>

VII. PROJEKTI ARUANDLUS

Projekti juhtimise üheks väga oluliseks, kuid tihti alahinnatud osaks on aruandluse koostamine. Aruandlust nähakse peamiselt kui projekti kiiret kokkuvõtete tegemist rahastajatele, tegelikult on tegemist projekti olulise juhtimisinstrumendiga projekti teostajatele endile. Ka ajaliselt ei alga aruandlus projekti tegevuste lõppedes, vaid sellega tegeletakse jooksvalt kogu projekti kestel.

Projekti teostumise jooksev jälgimine ja kontroll:

Projekti aruandluse lihtsustamiseks on vaja enda jaoks kehtestada projekti jälgimise ja kontrolli põhimõtted. Hoides kõiki projekti aspekte kontrolli all on lihtsam koostada projekti aruandlust, seda nii vahe-etapis kui ka lõpp-aruande etapis.

Projekti kontroll ja jälgimine tähendab projekti esialgse plaani üle kontrolli omamist, selle täiendamist ja parandamist projekti juhtimise igapäevases tegevuses.

Kirja pandud projektiplaan on põhiline projektitöö koordineerimise vahend, mille kaudu saab kontrollida ja juhtida nii tegevusi, eelarvet kui ka meeskonda. Lisaks aitab projektiplaan kommunikatsiooni korraldamisel erinevate sihtrühmade ja projekti meeskonna vahel.

Projekti esialgses plaanis on kirja pandud planeeritavad tegevused kindlate eesmärkide saavutamiseks, sellest tulenev tegevusplaan ja eelarve. Enne projektiga alustamist on see kõik hinnanguline, töö käigus tuleb ette mitmeid muudatusi planeeritusse (mõned tegevused lõpetatakse varem, asendatakse teistega, kuluartiklid kujunevad kallimaks või odavamaks) ja neid tuleb kajastada ka projektiplaanis, et olla pidevalt kursis võimalike kõrvalekalletega planeeritust. Projekti juhtimise üks väljakutseid ongi hoida projektiplaani pidevalt adekvaatsena.

Kui projekti teostamise käigus ei suudeta hoida projektiplaani ajakohasena, võib mingil hetkel kaduda kontroll projekti tulemuste saavutamise üle ning projekti aruannete koostamisel läheb väga suur energia informatsiooni täpsustamise ja parandamise peale ning vajaliku lisainformatsiooni otsimisele.

Aruandluse koostamiseks on projekti käigus projektijuhil ja/või –meeskonnal vaja tegeleda järgmiste teemadega:

- võrrelda esialgset tegevuskava ja tegevuste nimistut – kontrollida, kas planeeritud tegevused sooritatakse õige-aegselt, on nende lõpetamiseks vaja lisa-aega või lõpetatakse need planeeritust varem; kas mingid tegevused on oma olulisuse kaotanud ja need võib ära jätta või on juurde tekkinud tegevusi, mida ei osatud planeerimisetapis

ette näha;

- anda hinnang juba teostatud tegevuste hulgale ja kvaliteedile – kas need tegevused on ikka aidanud kaasa projekti kulgemisele nagu planeeritud või on see tähendanud lisategevuste teket, kulude kasvamist või tegelikult on liigutud eemale oma eesmärkide saavutamisest; kuidas on projektimeeskond tulnud toime endale pandud kohustustega;
- tegevusplaan on tihedas seoses eelarvega, seetõttu tuleb samal ajal kõrvutada ka planeeritud eelarvet ja reaalselt tekkinud kulude-tulude seisu, oluline on teada, kas raha on laekunud ajaliselt õigesti, kas on olemas finantsid erinevate etappide teostamiseks, kas eelarve kulude täitmisega ollakse graafikus või on mõnes eelarvekohas kasutamata ressursse või on kulutused kasvanud planeeritust suuremaks;
- projekti meeskonna motivatsiooni hindamine projekti käigus – koostöövalmidus üksteisega ja ühistest eesmärkidest sarnane arusaam, kas projekti on kaasatud piisavalt inimesi, millised võimalused on uute inimeste kaasamiseks, kellegi välja vahetamiseks või mõne meeskonnaliikme panusest loobumiseks (põhjuseks näiteks eelarve või tegevusplaan).

Jooksva projekti jälgimise peamiseks eesmärgiks ongi just efektiivne muudatuste sisseviimine projekti, projekti pidev hoidmine õigetel radadel. Sellest tulenevalt on oluline projekti staatuse ja esinenud muudatuste õigeaegne ning pädev kommunikeerimine, seda nii meeskonnasiseselt kui ka sihtgruppidele ja partneritele.

Jooksva kontrolli omamine projektiplaani muudatustest annab omakorda võimaluse olla alati informeeritud projekti seisust erinevatel etappidel. Kui peaks esinema vajadus koostada projektile ka mõnes vahetapis aruanne, siis on seda lihtsam teha, kui kogu informatsioon on jooksvalt olemas ja sellest lähtuvalt on tehtud vajalikud modifikatsioonid ja otsused.

Projekti lõpp-aruandlus:

Projekti kõikide tegevuste lõpetamisel tuleb teostada projekti lõpp-aruandlus. Tegu on lahutamatu osaga projektist. Kuna projekt on ajutine tegevuste kogum, millel on konkreetne algus ja lõpp, siis on võimalik tõmmata tegevuste lõppedes nõ joon alla, anda hinnang teostatule ja planeerida edasise tegevusi.

Projekti lõpetamisel on olulised järgmised aspektid:

- saada hinnang partneritelt, sihtrühmalt, teostajatelt projekti läbiviimisele, tulemustele ja eesmärkide saavutamisele;
- viia lõpuni kõik alustatud lepingutega võetud kohustused;
- tulude ja kulude lõpliku seisu välja selgitamine ning vajalike viimaste arvete esitamine või kulude välja maksmine;
- vajalike dokumentide, projekti teostamise ajal kogunenud materjalide, trükiste jne

kokku kogumine;

- edasiste tegevuste paikapanek, mõnede tegevuste edasi delegeerimine mõne muu projekti jaoks või uute projektide jaoks märkuste ja kommentaaride tegemine.

Selle teostamiseks koostataksegi lõpp-aruanne. Tegu on nii nagu projektiplaani puhul projektijuhtimise vahendiga, mis on peamiselt mõeldud projekti teostajale endale. Projekti lõpp-aruanne on aluseks kõikide väiksemate aruannete koostamiseks.

Projekti lõpp-aruandel on järgmised olulised osad, olgu tegu kas väikese või suure projektiga:

- projekti üldine ülevaade
 - projekti plaanist välja toodud seatud eesmärgid, tulemused, planeeritud tegevused ja eelarve,
 - ülevaade projekti üldisest kulgemisest – jooksva hindamise, kontrolli ja jälgimise kokkuvõtted,
 - projekti teostamise käigus sisse viidud muudatused ja parandused esialgsesse projektiplaani;
 - peamiste saavutuste kokkuvõte
 - projektiga saavutatud tulemuste kirjeldus,
 - parimad kaasused projekti teostamisest (administratiivsed, finantsilised, loomingulised vm);
 - eesmärkide saavutamise hinnang
 - projekti teostamiseks seatud eesmärkide saavutamine,
 - seatud eesmärkide ja projekti lõpp-tulemuse võrdlus ja analüüs,
 - projektist tulenevalt alustatud teised positiivsed arengud (nt valdkondades, mida projekti planeerides ei osatud ette näha, positiivne näide tulemustest),
 - eesmärkide mitte saavutamisel analüüs põhjustest ja tekkinud uuest situatsioonist ning stsenaariumide esitamine edasiseks;
 - finantsaruandlus
 - projekti kogutulude ja –kulude koond, analüüs erinevuste kohta planeeritud eelarvest,
 - kõikide finantsdokumentide ja lepingute kogumine ühte projektikausta,
 - rahastajate ja partnerite panus eelarvesse, nende panusega teostatud tegevuste ja kulude kokkuvõtted,
- NB! ka projekti lõppedes peavad projekti tulud-kulud olema tasakaalus, tulude suurema laekumise puhul peab arvestama, mis antud vahenditega tehakse kas käesoleva projekti raames või järgmistes projektides;

- hinnang projekti läbiviimisele
 - projekti juhtimise ja projekti administratiivse teostamise hindamine,
 - projekti meeskonna koostöö hindamine,
 - võimalikud hinnangud projekti kaasatud inimeste tööle – kas meeskond oli piisav, erisused planeeritud meeskonna suuruselt, selle põhjused ja tagajärjed;
- projekti lõppedes veel lahendamata jäänud teemad/probleemid, mis vajavad edasist tegutsemist ja sellest tulenevalt soovitusel järgmiste projektide teostamiseks
 - projekt ei pruugi olla saavutanud oma kõiki seatud eesmärke ning seetõttu tuleb mõelda, kuidas neid saavutada või planeerida nende teostumine projektijärgselt,
 - projekt on tõstatanud üles uusi teemasid, ideid või probleeme, millega ei ole jõutud veel tegeleda, mis aga võiksid olla aluseks tulevasteks projektideks,
 - mida peab tulevikus arvesse võtma sarnaste projekti teostamisel;

Lihtsustamaks enda või teiste inimeste tööd tulevikus sarnaste projektidega tegelemisel, on soovitatav lõpp-aruandesse kaasata materjali järgmistel teemadel:

- millised olid peamised probleemid, konfliktid ja uued ideed projekti teostamisel, kuidas nendega tegeldi projekti raames, hinnata nende teemadega tegelemist ja vastuvõetud otsuseid;
- ülevaade igast projekti etapist, milline oli seis iga etapi teostamisel tegevusplaani ja eelarve kujunemisel, erinevuste korral analüüs põhjustest;
- projektist väljajasvanud uued tegevuste ja projektide kirjeldused/kavandid;
- kõigi projektis osalejate soovitusel ja ettepanekud edaspidiseks projektide paremaks sujumiseks ja oma tegevuse parimad kaasused/lahendused.

Projekti lõpp-aruanne on heaks aluseks ka projektijärgsete teavitustegevuste teostamiseks. Tihti on vaja veel ka projekti lõppedes jagada informatsiooni oma partneritele ja/või sihtrühmadele milliseks projekti lõpp-tulemus kujunes ja kuidas seda hindavad projekti teostajad ise. Olles enda jaoks lõpp-aruande kokku pannud, on alati hea sellest informatsioonist koostada lühike ülevaade projektiga seotud gruppidele.

Aruannete esitamine partneritele (kaasfinantseerijatele):

Olles enda jaoks projekti kokku võtnud, on järgmise sammuna vajalik viia informatsioon ka oma partneritele, eriti just rahastajatele. Kõigil nendel osapooltel on oma eesmärgid projekti panustamiseks ja nende huvi on saada tagasisidet, kas need on saavutatud. Kõige olulisem on alati oma partnereid teavitada projekti lõppemisest ja anda lühike ülevaade, mida saavutati ja milline oli partneri panusest tulenev kasu projekti (lühikokkuvõtte lõpp-aruandest).

Aruande alusel saab rahastaja/partner otsustada, kas tema panustatud toetust on kasutatud eesmärgipäraselt, kas see oli piisav. Korrektne aruandluse esitamine on ka aluseks tulevase koostöö planeerimisele.

Projektide rahastamisega tegelevatel asutustel on tavaliselt olemas kindlad aruande vormid ja reeglistikud. Oluline on jälgida, et nendes esitatud nõuetest on kinni peetud, seda nii aruande vormi täitmisel, aruande lisade koostamisel (näiteks tihti palutakse sisulist kokkuvõtet eraldi) ja vajaliku dokumentatsiooni esitamisel (finantsdokumendid, lepingud, teavitusematerjalid jne).

Kindlasti tuleb jälgida iga rahastaja puhul aruande esitamise tähtaegu! Rahastajate kaupa võivad tähtajad olla seatud erinevad ja oluline on asja-ajamise korrektsust arvestades need esitada õigeaegselt. See seab tihti piirid ise-enda aruande koostamisele. Kui rahastaja tahab saada lõpp-aruannet kuu aja jooksul pärast projekti lõppu, siis on enne vaja ka projekti enda lõpp-aruanne valmis kirjutada.

Aruande finantsosas huvitab iga partnerit põhiliselt, kuidas on kasutatud nende poolt eraldatud toetust ning kui palju on muutunud projekti kogumaht planeeritust. Seega on lisaks üldise eelarve ja kujunenud kulude-tulude aruandele vaja välja tuua partneri toetusega teostatud kulutused. Aruandes peab olema ära toodud täpne partneri poolt eraldatud toetussumma ja sellele võrdväärselt esitatud kulud, mis antud raha eest kaeti. Tihti on need kulud kindlaks määratud juba taotluses ja rahastulepingus ja nende tõendamiseks nõuab rahastaja tõendamiseks nii vastavat arvet kui ka pangast maksmist tõendavat maksekorraldust (kui tegu pole olnud sularahamaksega).

Partneritele või rahastajatele (sponsorid), kellel ei ole aruande vorme või reeglistikku selle koordineerimisel, tuleb siiski aruanne esitada. Ka need aruanded põhinevad projekti enda lõpp-aruandel, aga võivad olla üldsõnalisemad ja näiteks suuremate projektide puhul ka rohkem visuaalse materjali põhjal koostatud.

Erasponsorite jaoks on oluline nende panusest teavitamine projekti toimumise kestel (nt reklaammaterjalid nende logoga, ürituse toimumise kohas bänner, mainimine pressiteadetes, kodulehel jne) ning muidugi materjalid projekti toimumise kohta.

Üldistatult saab välja tuua järgmised punktid, mis peavad olema partneritele esitatud aruannetes kajastatud:

- projekti sisuline aruanne
- projektiplaani kokkuvõte,
- teostatud tegevused,
- saavutused ja tulemused,

- projekti kaasatud osapooled,
 - tagasiside sihtrühmadelt,
 - projekti raames koostatud materjalid (kui neid on).
- projekti finantskokkuvõte
 - projekti üldine eelarve ja kujunenud tulud ja kulud,
 - projekti partnerite panus partnerite kaupa,
 - konkreetse partneri panuse eest teostatud kulud (kui on tegu olnud rahalise toetusega),
 - vajadusel kuludokumentatsioon ja maksmist tõendavad panga maksekorraldused (ainult kui partner on seda nõudnud nende poolt kaetava summa ulatuses).
 - teavitustegevuse kokkuvõte
 - teavitustegevuste plaan ja tegelik teostumine,
 - loetelu ilmunud materjalidest (artiklid, viited, projekti enda kodulehekülg jne),
 - näidised erinevatest teavitusmaterjalidest (trükised, reklaamid jne),
 - fotod projekti olulisematest sündmustest.

Erinevate rahastajate erinevad projektid omavad erinevaid aruandlusperioode. Reeglina tuleb esitada projekti kestel vahearandeid rahastaja poolt kehtestatud tähtaja jooksul.

Aruandele lisatav dokumentatsioon erineb projektide ja rahastajate lõikes.

Finantsaruandes kajastatakse kõik aruandlusperioodil projekti läbiviimiseks realselt tehtud ja tõendatud abikõlblikud kulutused. Aruanded tuleb esitada kas paberkandjal või elektroonselt (või mõlemal viisil). Vahearuanne on aluseks järgmisele väljamaksele.

IX. PROJEKTIPLAAN

Kursuse materjal on läbi, nüüd aeg koostada projektiplaan või täita valitud fondi taotlusvorme täitmiseks. Eduka projektiplaani koostamiseks soovitan tutvuda materjaliga „Projektiplaani koostamine” - www.siseministeerium.ee/failid/Projplaani_koostamine.rtf

Enne projekti koostamist:

8 põhjust, miks projektid ebaõnnestuvad

- Ebapiisavad volitused
- Projektimeeskonna ebapiisav osalus projekti töös ja planeerimises
- Projektimeeskonna ebapiisav osalus probleemide lahendamisel
- Ebapiisavad suhtlusoskused
- Ebapiisavad tehnilised oskused
- Ebapiisavad juhtimisoskused
- Projekti ebarealistlik ajakava
- Ebaselged projekti eesmärgid

Administratiivsed vead

- Projekt ei ole kooskõlas programmi eesmärkidega (vale valdkond), valitud vale programm
- Mitte asjakohane taotleja ja/või partnerid
- Projekti teema/valdkond ei lange kokku organisatsiooni põhikirjalise tegevusega
- Mitteabikõlblik taotleja. Taotleja ei vasta juhendis sätestatud nõuetele nt. päritolu, vanuse (1 a) jm. osas.
- Taotlus sisaldab abikõlbmatuid tegevusi.
- Omandisuhted pole selged (nt. investeeringuobjekti kuuluvus, rendilepingu pikkus)
- Taotlus pole lõplik, puuduvad vajalikud allkirjad

- Ei esita kõiki küsitud lisadokumente
- Sisulised vead
- Projekti eesmärgid on ebaselged. Projekti ülesehitus ei ole loogiline
- Projekti kirjeldus on segane ja pole piisavalt selgelt lahti kirjutatud
- Eelarve sisaldab abikõlbmatuid või põhjendamatuid kulusid
- Pole arvestatud sihtgruppidega
- Taotluses puudub uudsus ja innovaatilised ideed. Tehakse seda, mida on juba palju kordi tehtud
- Projekt pole jätkusuutlik (või pole seda taotluses osatud välja tuua)
- Eelarve on ülepaisutatud ja ei vasta tegijate kompetentsile. Või on eelarve liiga väike.
- Projekti elluviijad (CV-d) ei vasta vajatavale kompetentsile
- Taotlejad seavad endale ebareaalseid eesmärke nt 1 a jooksul tõuseb turistide arv 10 korda
- Planeeritakse liiga palju tegevusi
- Tegevused on killustatud ja pole omavahel seotud
- Taotluse esitamisel tuleks kindlasti kontrollida, et projekti kestvus ja küsitav summa vastab juhendis seatud nõuetele
- Projekti elluviimisega on seotud palju riske
- Taotlus pole korrektne, keel, komplekteerimine, vormistus, liiga pikk ja liigendamata tekst. Kasutatakse palju tingivat kõneviisi (jätab mulje ebakindlusest)
- Projekt pole arusaadav mitte asjatundjale
- Taotlus ei vasta hindamiskriteeriumitele
- Taotlemisel on lisanüansse, mis ei pruugi sisalduda taotlusmaterjalide, käi infopäeval ja lisaks õpid ka teiste küsimustest.

Näpuvead:

- Näpuvead eelarves
- Kaasfinantseerimise määr ei vasta nõuetele (sageli arvutusvead)
- Kui projekti ühte osa on muudetud, on teistes osades jäetud muutmata

Mõelge projekti kirjutades väga hästi läbi:

MIDA tehakse?

MIKS tehakse?

KES teeb?

KUS tehakse?

MILLAL tehakse?

KUIDAS tehakse?

KUIDAS/MILLEGA kaetakse kulud?

NÕUANNE, et kirjutada hea projekt, selleks peate

- olema informeeritud
- uskuma seda, mida kirjutate
- teadma oma eesmärgi ja olema veendunud, et selle saavutamine on reaalne
- olema kirjapandus kindle
- tundma oma adressaati, suunama oma sõnumi talle
- olema konkreetne ja tegema kokkuvõtteid
- lähenema positiivselt
- veenduma, et joonised ja graafikud on arusaadavad

NÕUANNE, et kirjutada hea projekt, selleks peate

- pöörama tähelepanu detailidele

- kontrollima oma ideid ja teooriaid
- olema kohanemisvõimeline
- äratama huvi, katsuma välja paista, tooma välja lahenduse omapära, mitte dubleerima teisi
- järgima oma eesmärki
- pidama meeles, et projekt on teie poolt pakutav kaup
- pidama meeles, et otsustajad on vähemalt sama targad kui teie ise

Projektide tegemisel ja valimisel tuleb arvestada ka projekti realistlikkust ja arenguvõimalusi kajastavaid tunnuseid. Need on tavaliselt projektide valimise ja õnnestumise võtmekriteeriumid.

- Projekti vajalikkus ja asjakohasus

Iga projekt tähendab muutust. Projekti läbiviimine on ühtlasi muutuse läbiviimine. Soovitud muutus peaks toimuma positiivses suunas. See peab parandama hetkeolukorda sihtgrupi probleemi lahendamise/leevendamise või tema vajaduste rahuldamise kaudu. Selleks, et muutus toimuks soovitud ulatuses ning saavutaks prognoositud mõju, tuleb analüüsida, kas projekt lahendab sihtrühma tegelikke vajadusi ning probleeme. Kui projektile eelnev probleemi või vajaduste analüüs on pealiskaudne, tekib oht, et olukorda hakatakse lahendama valest otsast (nt tegeldakse tagajärgede või nn pseudoprobleemidega). Selle vältimiseks on otstarbekas projektist kasusaajad kaasata võimalikult varajases staadiumis (võimalusel juba probleemanalüüsi tegemisel ja lahenduste genereerimisel).

Projekti vajalikkusega seostub ka asjakohasus: probleemi õige ja edukas lahendamine tuleb õigesti ajastada. Sageli ebaõnnestuvad hea ja õige ideega projektid just seetõttu, et aeg pole küps – sihtrühm, sidusrühmad ja/või organisatsioon pole muutuseks valmis.

- Projekti jätkusuutlikkus

Projekti hindamisel ja valimisel on tänapäeval järjest olulisem jätkusuutlikkus (ingl sustainability). Jätkusuutlikkus tähendab, et projekti positiivne mõju peaks olema pikaajalisem kui selle kestus. Näiteks organisatsiooni personalikoolituse projekti puhul peaks olema tagatud ka see, et töötajail oleks võimalik saadud teadmisi (näiteks uue dokumendihalduse andmebaasi kasutamisest) pärast projekti rakendada igapäevatoos. Vastasel juhul teadmised ei kinnistu vilumuseks ning investeering (nt nii uude andmebaasi kui ka koolitusse) ei too kokkuvõttes organisatsioonile lisaväärtust.

Jätkusuutlikkus näitab ka projekti arenguvõimet. Projekt on tavaliselt üks samm organisatsiooni pikaajaliste eesmärkide täitmisel ja seeläbi omakorda järgnevate tegevuste ja projektide elluviimise eeldus. Jätkusuutlikkuse olulisim indikaator (mõõtmise vahend) on seetõttu jätkuprojektid. Ka uudsel üritusel, koolitusprogrammil vm esmakordselt tehtaval projektil on enam kaalu, kui selle õnnestumisel on plaanis hakata edaspidi korraldama analoogset projekti regulaarselt.

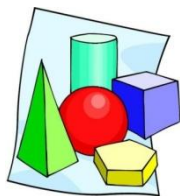
Jätkuprojektide raames laieneb sageli ka sihtgrupp ning muutuse mõju on sedakaudu suurem. Näiteks lastekaitsealase projekti puhul, mille eesmärk on heategevusürituse (nt jõulukontserdi) tuluga toetada lastekodusid, laieneb iga järgneva aasta jooksul toimuva üritusega toetust saanud lastekodude ring.

Enne projekti lõplikku valimist on seega oluline analüüsida alternatiivsete projektide ja lahendite jätkusuutlikkust (sh selle mõõtmiseks valitud indikaatorite sobivust) ning liiga kitsa või lühiajalise mõju korral üritada leida võimalusi selle suurendamiseks.

- Projekti teostatavus

Projekti lühi- ja pikaajalised eesmärgid peavad olema reaistlikud. Projekti teostatavuse hindamisel tuleb arvestada nii sise- kui ka väliskeskkonna olukorda. Organisatsiooni sisemise valmisoleku hindamine hõlmab projekti realistliku maksumuse prognoosimist ning valmidust teha vastav investeering, samuti tehnoloogilise ja vaimse valmisoleku analüüsi. Väliskeskkonna osas tuleb analüüsida sidusrühmade valmisolekut ja sihtrühma maksejõudu, samuti majanduslikke, seaduslikke, poliitilisi, kultuurilisi või geograafilisi tegureid, mis võivad projekti või selle tulemust mõjutada.

Kõigi nimetatud keskkonnategurite suhtes tuleb kaaluda nii positiivseid kui ka negatiivseid mõjusid (riske). Mida ebastabiilsem on sise- ja/või väliskeskkond, seda raskem on projekti edukust ning selle lühi- ja pikaajalist mõju prognoosida.



Palun koostage projektiplaani või täitke projektivormi ja esitage 9. nädala ülesanne „Projektiplan“ kaudu. Hiljemalt kolme päeva jooksul õppejõud annab tagasiside.

Edu ja jõudu projekti koostamisel!